

Tampereen Yliopisto  
Johtamiskorkeakoulu

## ISÄNNÖITSIJÄN AMMATTI

Hallintotiede  
Pro gradu –tutkielma  
Lokakuu 2014  
Ohjaaja: Petri Virtanen

Katri Tissari

## TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Johtamistieteiden laitos, hallintotiede
Tekijä:	TISSARI, KATRI
Tutkielman nimi:	Isännöitsijän ammatti
Pro gradu –tutkielma:	72 sivua, 3 liitesivua
Aika:	Lokakuu 2014
Avainsanat:	isännöitsijä, isännöinti, kompetenssi, professio

---

Tutkielmassa tarkastellaan isännöitsijän ammattia ja ammatillisia vaatimuksia isännöitsijöiden itsensä kuvailemana. Tarkastelun kohteena ovat asunto-osakeyhtiöiden isännöitsijät. Tutkielman keskeinen tavoite on vastata tutkimuskysymyksiin: Mitä isännöitsijän työ on ammattina? Millaisia taitoja isännöitsijä tarvitsee työssään? Miten isännöitsijän ammattikunta on kehittynyt ja miten se mahdollisesti tulee kehittymään? Millainen on tyypillinen isännöitsijän ura?

Tutkielma on menetelmältään laadullinen. Aineisto on kerätty haastattelemalla tamperelaisia eri ikäisiä ja eri vaiheessa ammattiuraansa olevia isännöitsijöitä (n=10) toukokuussa 2014. Tutkielman haastattelutyypinä on käytetty puolistrukturoitua teemahaastattelua. Tutkielman aihetta tarkastellaan kompetenssin ja professioteorian viitekehyksessä. Isännöitsijän kompetenssin tarkastelun lähtökohtana on kysymys: mitä taitoja, tietämystä ja kykyjä isännöitsijä tuntee tarvitsevänsä ammatissa, jotta se kykenee vastaamaan asiakaskunnan odotuksiin. Profession liittäminen tutkimusaiheeseen korostaa isännöitsijöiden näkökulmaa omana ammattikuntanaan. Tutkimusaineiston analysointimenetelmänä on käytetty sisällönanalyysia.

Tutkielman keskeisenä tuloksena on, että isännöitsijän työn tärkein tehtävä on taloyhtiön omaisuuden hoito ja ylläpito. Isännöitsijän ammatti nähdään, etenkin tämän hetkisen yleisen työllisyystilanteen valossa, vakaana ja turvallisena. Siitä huolimatta isännöitsijän ammatin maine ja arvostus on isännöitsijöiden itsensä mielestä heikko. Ammatin vaatimuksissa korostuu ammattitaidon lisäksi rehellisyys, luotettavuus sekä sosiaaliset taidot ja vuorovaikutus. Yksityisten ihmisten suurin omaisuus on asunnoissa, joten kysymys on merkittävästä asiasta. Tulevaisuudessa asuntokannan vanhetessa ja korjaushankkeiden lisääntyessä isännöitsijän työn merkitys ja arvostus tulevat mitä todennäköisimmin kasvamaan, mutta myös isännöinnin ammattitaidon merkitys korostuu entisestään.

Tutkielman perusteella vaikuttaisi siltä, että isännöitsijöiden ammattikunta elää jonkinlaista etsikkovaihetta omaa ammatillista identiteettiä etsien. Ala on muutosten edessä, mutta isännöintiala itse ei pysty muutosta päättämään ja tekemään vaan muutoksen tarve tulee asiakaskunnasta ja heidän tarpeistaan.

# Sisällys

<b>1</b>	<b>JOHDANTO .....</b>	<b>4</b>
1.1	TUTKIMUKSEN TARKOITUS .....	4
1.2	AIKAISEMPI TUTKIMUS .....	6
<b>2</b>	<b>TUTKIMUSONGELMA.....</b>	<b>9</b>
2.1	TAVOITTEET JA RAJAUKSET .....	9
2.2	TUTKIMUSMENETELMÄ.....	11
<b>3</b>	<b>TEOREETTINEN VIITEKEHYS .....</b>	<b>14</b>
3.1	YLEISTÄ .....	14
3.2	KOMPETENSSI .....	15
3.2.1	<i>Tulkintoja kompetenssista .....</i>	<i>15</i>
3.2.2	<i>Ammattitaito .....</i>	<i>18</i>
3.2.3	<i>Hiljainen tieto.....</i>	<i>19</i>
3.3	PROFESSIO.....	20
3.3.1	<i>Tulkintoja professionaalisuudesta.....</i>	<i>20</i>
3.3.2	<i>Funktionaalinen näkökulma .....</i>	<i>27</i>
3.3.3	<i>Uusweberiläinen näkökulma .....</i>	<i>28</i>
3.4	YHTEENVETO .....	30
<b>4</b>	<b>HAASTATTELUAINEISTON KERUU JA ANALYYSITAPA .....</b>	<b>33</b>
4.1	HAASTATTELUAINEISTO .....	33
4.1.1	<i>Haastateltavat isännöitsijät.....</i>	<i>33</i>
4.1.2	<i>Haastatteluiden kulku.....</i>	<i>35</i>
4.2	TUTKIMUSAINOSTON ANALYSOINTI.....	36
<b>5</b>	<b>HAASTATTELUTULOKSET .....</b>	<b>38</b>
5.1	URA ISÄNNÖITSIJÄNÄ .....	38
5.1.1	<i>Miten päädyin isännöitsijäksi? .....</i>	<i>38</i>
5.1.2	<i>Työ isännöitsijänä .....</i>	<i>40</i>
5.1.2.1	<i>Rehellisyys, luotettavuus ja vastuullisuus.....</i>	<i>42</i>
5.1.2.2	<i>Työn itsenäisyys, yhteistyö ja verkostot .....</i>	<i>44</i>
5.1.2.3	<i>Ajanhallinta ja priorisointi.....</i>	<i>45</i>
5.1.2.4	<i>Isännöitsijän työssä eteen tulleet lieveilmiöt .....</i>	<i>46</i>
5.1.3	<i>Isännöitsijän työn tulevaisuus .....</i>	<i>46</i>
5.2	ISÄNNÖINTI AMMATTIKUNTANA.....	48
5.2.1	<i>Konservatiivisuus .....</i>	<i>49</i>
5.2.2	<i>Palvelualtis asiantuntija.....</i>	<i>49</i>
5.2.3	<i>Vastuut ja velvollisuudet.....</i>	<i>50</i>
5.3	ISÄNNÖINTI PROFESSIONA .....	51
<b>6</b>	<b>YHTEENVETO.....</b>	<b>54</b>
6.1	ISÄNNÖITSIJÄN AMMATTI .....	54
6.1.1	<i>Isännöitsijä – asiakaspalvelija vai hallinnoija.....</i>	<i>54</i>
6.1.2	<i>Isännöitsijän kompetenssi.....</i>	<i>58</i>
6.1.3	<i>Isännöinnin professio .....</i>	<i>61</i>
6.2	TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS JA EETTISYYS .....	62
6.3	JATKOTUTKIMUS.....	63
<b>7</b>	<b>LOPUKSI .....</b>	<b>64</b>
<b>LÄHTEET.....</b>	<b>68</b>	
KIRJALÄHTEET .....	68	
MUUT LÄHTEET .....	72	
<b>LIITTEET .....</b>	<b>73</b>	

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen tarkoitus

Asunto on suurimmalle osalle ihmisiä suurin ja tärkein sijoituskohde koko eliniän aikana. Asunto on koti, sijoituskohde ja monelle myös työpaikka. Asumisen ympärille muodostuu koko ihmiselämä. Tämä lähtökohta antaa hyvät ja lähes tulkoon rajattomat mahdollisuudet tehdä yliopisto-opintojen lopputyö pro gradu –tutkielma. Aiheen valintaan vaikutti myös suuresti oma työurani isännöinnin parissa.

Asuminen koskettaa meitä jokaista jollakin tapaa. Hallintotieteen opiskelijana minua kiinnostaa asunto-osakeyhtiöön liittyvä hallinto, jonka yhtenä ruumiillistumana olemme tottuneet näkemään taloyhtiön isännöitsijän. Mitä isännöitsijä oikeastaan tekee? Millaisista tehtävistä isännöitsijän ammatti koostuu ja mitä ominaisuuksia isännöitsijältä vaaditaan. Isännöitsijän työ on asioiden hoitamista, hallinnointia ja yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa. Miten isännöitsijä itse näkee työnsä ja ammattinsa. Isännöitsijän ammatti ei koreile unelma-ammattien listan kärkipäässä. Ammatti on kuitenkin vakaa ja alalla riittää töitä tulevaisuudessakin.

Yleisen käsityksen mukaan taloyhtiöiden osakkaiden osallistuminen yhtiökokouksiin ja kiinnostus oman taloyhtiön hallitustyöskentelyyn on hyvin vähäistä. Yhtiökokouksiin osallistumista ei pidetä tärkeänä, vaikka se on yksi tärkeimmistä kanavista vaikuttaa oman taloyhtiön asioihin. Näyttää siltä, että olemme hyvin pitkälti luovuttaneet omaisuutemme hallinnan aktiivisten taloyhtiön osakkaiden ja isännöitsijän harteille. On myös oletettavaa, että monikaan osakas tai asukas ei tiedä tai ymmärrä isännöitsijän roolia. Isännöitsijää ei todennäköisesti ajatella palveluntuottajana, jonka palvelut taloyhtiö on itse ostanut vaan kärjistetyksi sanottuna isännöitsijä nähdään jonkinlaisena välttämättömänä tahona, joka on annettu valmiina joltakin toiselta tuntemattomalta taholta.

Tässä pro gradu –tutkielmassani en kuitenkaan ala selvittää osakkaiden ja asukkaiden käsityksiä isännöitsijästä vaan keskityn isännöitsijän ammattiin ja sen ammatillisiin vaatimuksiin isännöitsijän itsensä kertomana ja kuvailemana. Minun tehtäväkseni jää peilata nämä kertomukset teorian läpi ja muodostaa isännöitsijän ammattikuvaus akateemisessa valossa.

Asunto-osakeyhtiö on demokratiaa noudattava yhtiö, jossa asioista päätetään yhteisesti ja kustannukset maksetaan yhdessä. Yhtiö hallitsee tonttia ja rakennuksia, kun taas osakkaat omistavat hallintaoikeuden asuntoonsa. Vain muutamissa maissa on vastaavanlaisia järjestelmiä.

Suomalainen asunto-osakeyhtiölainsäädäntö syntyi lähinnä kerrostalovaltaisen kaupunkimaisen asumismuodon yleistyessä. Suomen ensimmäinen asunto-osakeyhtiölaki tuli voimaan vuonna 1926. Jo sitä ennen 1800-luvun loppupuolella oli olemassa asunto-osakeyhtiöitä, jotka toimivat jaetun riskin periaatteella kuten osakeyhtiöt. (Hyvä hallintotapa taloyhtiössä, 2009, 18).

Isännöinnin tarve kasvoi asunto-osakeyhtiö muotoisen asumisen seurauksena osakkeiden varallisuuden turvaamiseksi ja kehittämiseksi. Asunto-osakeyhtiö -mallia on joissakin yhteyksissä jopa esitetty vientituotteeksi. Esimerkiksi Ruotsin markkinat vaikuttavat selvästi kehittymättömämmiltä. Ranskan esimerkki, jossa toiminnalle on asetettu rajoituksia, näyttää tekevän toiminnasta kankeampaa. (Ympäristöministeriön raportti 14/2011.)

Suomen asunto-osakeyhtiöjärjestelmä on ainutlaatuinen maailmassa ja suomalaisen lainsäädännön erikoistuote. Pääomaköyhässä Suomessa asunto-osakeyhtiömuotoiset kohteet mahdollistivat ja helpottivat rakennushankkeita, koska kustannukset voitiin jakaa osakkaiden kesken. Yhtiömuoto mahdollisti myös rakennuksen ja kiinteistön varallisuusarvon panttaamisen kahteen kertaan: yhtiön korjaushankkeisiin sai kukin osakkeenomistaja henkilökohtaista lainaa asunto-osakkeitaan vastaan ja osakkaiden kollektiivi sai vastaavasti taloyhtiön yhteistä lainaa.

Taloyhtiön talouden hoitoa ei voinut sen suuruuden takia jättää pelkästään osakkaiden muodostaman hallituksen varaan, vaan tarvittiin isännöitsijä, joka huolehti taloyhtiön juoksevista hallinnosta, kunnossapitoon liittyvistä asioista sekä kirjanpidosta. (Isännöitsijän käsikirja, 2011, 219.) Isännöinnin ammattimaistuminen on tapahtunut kuitenkin vasta hiljattain. Asunto-osakeyhtiömuotoisen asumisen alkuaikoina isännöitsijän tehtävään valittiin kollegiaalisesti joku omistajista. (Ympäristöministeriön raportti 14/2011.) Toimialalla on pitkään toimittu varsin yhdenmukaisin työsisällöin ja vasta 2000-luvulla on ryhdytty aivan uudella tavalla tuotteistamaan ja luomaan palvelusisältöjä erilaisten asiakasryhmien tarpeisiin. Suurissa kaupungeissa on jopa isännöintiyrityksiä, jotka ovat erikoistuneet tietynlaisiin asiakassegmentteihin. (Isännöinnin käsikirja 2011, 26.)

Taloyhtiön toimielimet ovat yhtiökokous, hallitus, isännöitsijä ja tilintarkastaja. Tässä pro gradu – tutkielmassani keskityn isännöitsijän työhön ammattikuntana.

## 1.2 Aikaisempi tutkimus

Isännöintiin ja isännöitsijän työhön liittyviä opinnäytetöitä on tehty lukuisia. Suuri osa niistä on ammattikorkeakoulussa tehtyjä toimeksiantoja eri isännöintialan yrityksiltä. Asiakastyytyväisyyskyselyt näyttäisivät olevan suosituimpia aiheeseen liittyviä opinnäytetöitä. Aikaisempien tutkimusten valossa voidaan todeta, että isännöintiala on uusien haasteiden edessä; alalla toimivien isännöitsijöiden eläköityminen ja isännöintialan houkuttelemattomuus pakottavat miettimään alan tulevaisuutta. Kehitysmahdollisuuksia palveluiden laajentamiseksi on olemassa, mutta käytännön järjestelyt ja toimintatavat vaativat uudenlaista näkökulmaa alan toimintaan.

Ympäristöministeriön selvitysryhmä kokosi raportin (Ympäristöministeriön raportti 14/2011), jonka tehtävänä oli selvittää asuinkiinteistöjen isännöinnin nykytilannetta sekä toimialan kehittymiseen liittyviä esteitä ja tehdä selvitystyön perusteella ehdotukset kehitystoimenpiteistä. Raportissa ilmenee tilastotietona, että Suomessa on 123 000 rivi- ja kerrostalorakennusta. Asunto-osaakeyhtiöitä on noin 80 000, joista isännöintipalveluja käyttää noin 50 000 yhtiötä. Raportin rakennusten arvo on 320 miljardia euroa eli noin puolet Suomen kansallisvarallisuudesta. Asuinrakennusten osuus rakennusten arvosta on yli 60 prosenttia. Kaiken kaikkiaan on kyse merkittävästä asiasta. Selvityksen keskeisenä havaintona on, että isännöinnin toimialaan vaikuttavat samantyyppiset haasteet kuin kiinteistöalan muihinkin palveluihin: aidon asiakassuhteen rakentaminen on hankalaa, laadukas palvelu ei erotu huonolaatuisesta ja hinnoitteluperusteet ovat epäselvät. Raportin johtopäätöksenä on, että näiden haasteiden ratkaiseminen lainsäädännöllisin keinoin ei ole mahdollista, vaan toimialan on itsensä tartuttava haasteeseen ja kehittää isännöintialaa. Raportti toteaa, että rakennuskannan laatu, toimivuus ja palvelukyky vaikuttavat välittömästi ihmisten hyvinvointiin.

Tampereen teknillisen yliopiston Rakennustekniikan laitoksen raportissa 13 (2012) Roth, Viita, Kananen ja Tyvimaa pohtivat asumisen palveluita tulevaisuuden isännöinnissä. Raportti on tehty yhteistyössä Tekes-rahoitteisissa ALMA- ja SUSECON hankkeissa Tampereen teknillisen yliopiston Asumisen liiketoiminnan tutkimusryhmässä. Raportin mukaan kotitalouspalveluiden kehittämiseen alalla ei ole ollut halua. Isännöinti on yksi yleisimmistä asumisen palveluista, vaikkei sitä osatakaan mieltää erilliseksi palveluksi. Raportti käsittelee kotitalouspalveluiden tilaamisen yhdistämistä isännöintipalveluihin. Isännöintiyrityksillä on raportin mukaan jo nykyisen toimintansa kautta valmiita kontakteja suureen osaan palveluiden kuluttajista sekä myös moniin palveluiden tuottajiin. Isännöinnin palvelutoiminnon laajentaminen alueelliseksi palvelukoordinaattoriksi jo olemassa olevien toimintojen rinnalle mahdollistaisi raportin mukaan

isännöintialan kehittymisen ja markkinoiden kasvattamisen. Tulevaisuudessa isännöinnissä on lähes mahdotonta pärjätä yhden kahden hengen toimistolla tai kapea-alaisella koulutuksella. Isännöinnin toimintamallien muutos on väistämättä edessä, koska isännöinnin vaatimukset kasvavat ja asiakkaat vaativat isännöinniltä aikaisempaa enemmän.

Tampereen ammatillinen opettajakorkeakoulun kehittämishanke tutkielmassaan Hillman ja Lahti (2011) pohtivat isännöitsijän peruskoulutuksen tarvetta. Tähän saakka isännöitsijöille ei ole ollut Suomessa selvää koulutuslinjaa vaan työ on opittu pääsääntöisesti työssä oppimalla. Hillman ja Lahti näkevät, että koulutuksen tarve on suuri ja kysyntää koulutukselle riittää. Kehittämishankkeen tavoitteena oli määrittää ja muotoilla ammattikorkeakoulun erikoistumisopinnoissa isännöitsijäkoulutuksen keskeiset opetussisällöt ja osaamistavoitteet tulevaisuuden työelämän kannalta. Kehityshankkeen yhteenvetona Hillman ja Lahti (2011, 15) toteavat: ”Isännöitsijöiden koulutukseen kohdistuu hyvin erilaisia paineita ja tarpeita juuri isännöintityön monimuotoisuuden vuoksi. Ammatin ”poikkitieteellisyys” on johtanut siihen, että koulutukselta on vaadittu liian monipuolista täydellisyyden hallintaa. Alalla tulisi ratkaista se, onko tulevaisuuden isännöitsijä tietyn alueen erikoisosaaja vai kaiken kattava yleisosaaja. Ammatillisen koulutuksen kehittämiseksi tarvitaan tiivistä ja jatkuvaa vuoropuhelua elinkeinoelämän ja oppilaitosten kesken. Tämän koulutusyhteistyön tärkeyttä ei voi vähätellä, kun muistetaan miten suuresta omaisuuserästä isännöitsijäkunta kantaa vastuuta.”

Suvi-Maaria Wulffin (2013) tekemässä pro gradu –työssä ”Haluaako isännöitsijä esitellä assjan?” tarkastellaan isännöitsijän kielellisiä keinoja ilmentää asiantuntijuutta ja isännöitsijän asiantuntijuuden rakentumista yhtiökokouksessa. Ensimmäisen suomalaisesta yhtiökokousjärjestelmästä tehdyn tutkielman tarkoituksena on ollut tarjota konkreettisia työkaluja isännöitsijöiden ammattitaidon kehittämiseksi. Tutkimuksessaan Wulff osoitti miten isännöitsijän käyttämät tilanteittain vaihtelevat kielimuodot, tunnepitoiset tilanteet sekä tiimiytyminen rakentavat, uhkaavat ja tukevat isännöitsijän asiantuntijuutta. Asunto-osakeyhtiölain ja taloyhtiön yhtiöjärjestyksen ohjaava yhtiökokous on monimuotoinen tilanne, jossa osakkaat tekevät tärkeitä taloyhtiönsä arvoa koskevia päätöksiä, valitsevat taloyhtiölle hallituksen ja vahvistavat talousarvion. Wulff korostaa yhtiökokouksen merkitystä omien etujen ajamisessa ja hänen mukaan juuri tämä asia erottaa yhtiökokoukset tyypillisistä kokouksista. Isännöitsijän toimiessa yhtiökokouksen sihteerinä ja asiantuntijana, puheenjohtaja johtaa puhetta. Osakkaat ovat maallikoita, joilla ei ole eikä tarvitse yhtiökokoukseen tullessa erityistä tietämystä asunto-osakeyhtiön hoitamiseen ja johtamiseen liittyvistä asioista. Nämä erilaiset roolit jäsentävät Wulffin

mukaan yhtiökokouksen vuorovaikutusta, joka eroaa toisilleen tuttujen ihmisten välisestä arkikeskustelusta. Tämän lisäksi ne asettavat kokouksen osallistujat epäsymmetriseen asemaan suhteessa toisiinsa. Suomen Isännöintiliitto on ollut rahoittamassa tutkielmaa.

Leena Jäppisen (2010) tekemä ammattikorkeakoulun opinnäytetyö ”Isännöitsijäksi asunto-osakeyhtiöön” on isännöitsijän työn kuvaus. Opinnäytetyössä kuvataan isännöitsijän ammattitaitoon liittyviä vaatimuksia, hankintatapoja ja ammatillista osaamisen kehittämistä. Jäppinen on selvittänyt myös isännöintiin liittyviä tehtäviä ja isännöitsijöiden alalle hakeutumisen syitä. Opinnäytetyön yhteenvetona Jäppinen toteaa, että isännöitsijät määrittelevät työnsä hallinnolliseksi ja taloudelliseksi. Ammattitaitoiset ihmiset huomataan työyhteisöissä ja heidät palkitaan haastavilla ja kykyjä vastaavilla työtehtävillä. Hyvän suhdeverkoston luominen nähdään ensiarvoisen tärkeäksi. Ammatillisen näkökulman työhön antaa Jäppisen toimiminen isännöinnin ammattitutkinnon vastuukouluttajana ja sivutoimisena isännöitsijänä.

Kiinteistöalan koulutussäätiö ja Suomen Isännöintiliitto ry (Suomen Isännöintiliitto, 2014) kartoittavat isännöinnin ammattikuvaa Isännöinnin ammattilaiset –tutkimuksella kolmen vuoden välein. Ensimmäinen tutkimus tehtiin vuonna 2007. Viimeisin tutkimus loppuraportteineen on vuodelta 2014. Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia alan ammattilaisia vertailukelpoisen tiedon saamiseksi alan kehityksestä sekä antaa isännöintiyrityksille eväitä työvoiman rekrytointiin ja henkilöstöasioiden kehittämiseen. Tutkimuksella saadaan tietoa siitä, mitä mieltä isännöitsijät ovat työstään ja mikä heille on työssään tärkeää. Vuoden 2014 päähuomio kiinnittyi isännöitsijöiden työaikaan ja heidän näkemykseensä ammattitaidon kehittämisestä.

Omaan pro gradu –työhöni haastateltavista isännöitsijöistä kukaan ei ottanut em. tutkimusta esille. Isännöinnin Ammattilaiset –tutkimuksen 2014 mukaan vastaajien osoitteiden lähteenä oli käytetty Kiinko-rekisteriä (Kiinteistöalan Koulutussäätiön ja Kiinteistöalan Koulutuskeskus Oy:n asiakasrekisteri) ja Isännöintiliiton jäsenrekisteriä.



## 2 TUTKIMUSONGELMA

### 2.1 Tavoitteet ja rajaukset

Opintojeni edettyä siihen vaiheeseen, että edessä oli pro gradu –tutkielman teko, tuntui aiheen valinta luontevalta omasta työympäristöstä. Esille nousi monia hyviäkin tutkimuskohteita isännöintiin liittyen, mutta loppujen lopuksi aihe rajautui isännöitsijän ammattiin. Isännöintitoimistoissa työskennelleenä en osannut itsekään tarkasti määritellä isännöitsijän ammattia ja ammatti-identiteettiin liittyviä seikkoja. Työ ja ammatti näyttäytyy tietyllä tavalla hyvin laaja-alaisena ja epämääräisenä ja tartuntapintaa tarkempaan tutkiskeluun oli hankala löytää. Yleisesti ottaen mielikuvaa isännöinnistä ja isännöitsijästä pidetään etäisenä. Pro gradu –tutkielmani suunnitelman edetessä ja ajan kuluessa ehdin itsekkin siirtyä pois alalta, mutta en kuitenkaan halunnut jättää tutkimusaihettani.

Tutkimusaiheeni lähtökohdaksi valitsin Isännöintiliiton vuonna 2010 verkossa teettämän tutkimuksen Isännöinnin Visio 2020, joka on osa Isännöinnin Visio 2020 -hanketta. Isännöinnin Visio 2020 tutkimuksen mukaan isännöintiala on ennennäkemättömässä murroksessa. Tutkimukseeni viitaten mielenkiintoiseksi osoittautuu kysymys miten työtään tekevät isännöitsijät itse suhtautuvat tähän. Näkevätkö he sen mahdollisuutena vai uhkana. Isännöitsijöiden eläköityminen, tiukemmat osaamisvaatimukset ja koulutus- ja järjestelmäinvestoinnit haastavat toimialan yrityksiä. Tutkimuksessa mainittuina mahdollisuuksina isännöintialan asiakkaiden ja verkostojen kanssa nähtiin muuttuvat kulutustottumukset, kaupungistuminen, yleistyvät peruskorjaustarpeet ja kasvavat energiatehokkuusvaatimukset.

Isännöinnin Visio 2020 hankkeen keskeinen sanoma on, että isännöinnin on väistämättä kehityttävä, jotta ala voi vastata tulevaisuuden haasteisiin ja hyödyntää muuttuvan maailman mahdollisuudet. Isännöinnin Visio 2020 on laaja tutkimus- ja kehityshanke, jonka tavoitteena on kuvata isännöintitoiminnan tulevaisuuden mahdollisuuksia, kehityspolkuja, muutosvoimia, asiakastarpeita ja markkinoita 2020-luvulla. Hanke kokoaa näkemykset alan muutoksista toimialan ammattilaisten, asiakkaiden, yhteistyökumppaneiden ja ympäröivän yhteiskunnan näkökulmasta. Kyseisen tutkimuksen tavoitteena oli selvittää asiakaskentän, erityisesti taloyhtiöiden hallitusten jäsenten näkemyksiä siitä, mitä pitää kehittää, mitä uutta tarvitaan isännöintiin, mitä aivan muuta palvelua tarvitaan ja mitä isännöintipalvelussa pidetään tärkeänä. Oheinen kaavio (kuvio 1) on tehdyn tutkimuksen isännöitsijän ammattiin liittyvien odotusten kenttä.

## Odotusten kenttä

Talousasioi- den hallinta	Tekninen osaaminen	PTS / suunnittelun ohjaus	Tehokasta otetta työhön	Kilpailuttamis- osaaminen
Tukea/neuvoja hall. päätök- sentekoon	Remontti yms. Sopimusten valvonta	Tilauspro- sessin osaaminen	Lain tuntemus	Perehtymistä yhtiöön jne.
Aktiivista tiedottamista	Elinkaari- asioiden osaamista	As oy:n eduista huolehtimista	Rohkeutta ja uskallusta	Vastuunotto yhtiön asioista
Asiakkaan palvelua / hallitus	Asiakkaan Palvelua / osakas/asukas	Asiakkaan kuunteleminen	Läsnäoloa, näkemistä	Helppo tavoitettavuus
Yhteistyö- kykyä ja - halua	Avoimuutta	Rehellisyyttä	Luotettavuutta	Vastauksia kysymyksiin
Joustavat työajat	Sovittelukyky	Innovatiivi- suus	Korkea moraali	Kontakteja ammattilaisiin



**kuvio 1.** Odotusten kenttä (Isännöinnin Visio 2020).

Omassa pro gradu -työssäni poimin oheisen kaavion asiat tarkasteltavaksi ja yritän selvittää miten tärkeäksi kukin haastateltava isännöitsijä odotukset näki isännöitsijän työssä ja miten ne toteutuivat heidän omalla kohdalla. Nämä odotukset olivat lähtökohtana tutkimuskysymyksen asettelussa. Perimmäisenä tarkoituksena halusin selvittää miten isännöitsijät määrittelevät oman ammatinsa, miten he puhuvat siitä ja kokevat pystyvänsä vastaamaan Isännöintiliiton tutkimuksessa esiin tulleisiin asiakkaiden odotuksiin taloyhtiön hallinnossa.

- Mitä isännöitsijän työ on ammattina?
- Millaisia taitoja isännöitsijä tarvitsee työssään?
- Miten isännöitsijän ammattikunta on kehittynyt ja miten se mahdollisesti tulee kehittymään?
- Millainen on tyypillinen isännöitsijän ura?

Tutkimukseni tarkastelee isännöitsijän työtä ammattina professioteorian ja kompetenssikäsitteen kautta eräänlaisena työnkuvauksena isännöitsijän tehtävistä isännöitsijöiden itsenä kuvailemana. Millainen on haastattelemini isännöitsijöiden ammatillinen identiteetti heidän itsensä

muodostamana kuvauksena. Eteläpelto & Vähäsantanen (2006, 26) määrittelevät ammatillisen identiteetin elämänhistoriaan perustuvaksi käsitykseksi itsestä ammatillisena toimijana: millaiseksi ihminen ymmärtää itsensä tarkasteluhetkellä suhteessa työhön ja ammatillisuuteen sekä millaiseksi hän työssään ja ammatissaan haluaa tulla. Eteläpelto & Vähäsantanen jatkaa ammatilliseen identiteettiin kuuluvan myös käsityksen siitä, mihin ihminen kokee kuuluvansa ja samaistuvansa mitä hän pitää tärkeänä sekä mihin hän sitoutuu työssään ja ammatissaan. Siihen sisältyvät lisäksi työtä koskevat arvot ja eettiset ulottuvuudet sekä tavoitteet ja uskomukset.

Rajaan tarkastelun asunto-osakeyhtiöiden isännöintiin. Teoreettisena viitekehyksenä pro gradu – tutkielmassani on professioteoria ja kompetenssi. Perusteluna professioteorian valinnalle on pyrkimys selvittää isännöitsijän ammatin ammatti-identiteettiä eli mitä isännöinti on ammattikuntana, miten isännöitsijät toimivat ja miten he kokevat ammatillisen asemansa.

Kompetenssi liittyy isännöitsijän työssä tarvittaviin vaatimuksiin ja taitoihin. Työn edellyttämällä kompetenssilla tarkoitetaan Ruohotien ja Hongan (2003) mukaan niitä vaatimuksia, jotka ovat tosiasiallisia, välttämättömiä tiettyyn työhön liittyvien tehtävien hoitamisessa. Todelliset vaatimukset poikkeavat toisistaan työtehtävistä riippuen: samankin ammattialan sisällä eri työpaikoilla työn kehitysvaiheet ja kompetenssivaatimukset etenevät eri tahtiin, usein hyvinkin kompleksisesti keskenään limittyen. Kompetenssi voidaan nähdä myös yksilöllisenä attribuuttina eli inhimillisenä resurssina tai pääomana, jonka yksilö tuo mukanaan työpaikalle. Yksilön ominaisuuksina määritelty kompetenssi voi korostaa formaalista pätevyyttä, kuten tutkintovaatimusten ja todistusten ilmaisemaa muodollista pätevyyttä tai sitten yksilön todellista, potentiaalista pätevyyttä, joka ottaa huomioon yksilöllisen kapasiteetin suoriutua tehtävistä ja haasteista. (Ruohotie & Honka 2003, 55.) Oman osaamisen esittämistä ja arvioimista koskevia käytäntöjä on otettu laajasti käyttöön, joten työntekijältä vaaditaan oman osaamisen tunnistamista, näkyväksi tekemistä ja markkinointia. (Eteläpelto & Vähäsantanen, 2006, 27.)

## **2.2 Tutkimusmenetelmä**

Jotta haastatteluvastaukset tai yleensä aineistossa olevat havainnot voidaan erottaa tutkimuksen tuloksista, tarvitaan selkeä tutkimusmetodi. Metodi koostuu niistä käytännöistä ja operaatioista, joiden avulla tutkija tuottaa havaintoja, sekä niistä säännöistä, joiden mukaan näitä havaintoja voi edelleen muokata ja tulkita (Alasuutari 1993, 72.)

Taloyhtiön osakkaana ja –hallituksen jäsenenä sekä isännöintialan yrityksissä vuosia työskennelleenä olen päässyt seuraamaan isännöitsijän ammatti ja tiedän pääpiirteittäin ammatin luonteen ja vaativuuden. En siis hypännyt täysin kylmiltään tutkimaan mielenkiintoista aihetta vaan minulla oli jonkinlainen ammatillinen ennakkokäsitys isännöitsijän työstä. Toimialan ja toimintaympäristön tuntemisen näen helpottavana asiana tutkimusta tehdessä, mutta myös haasteena: jotkut asiat näyttäytyvät itsestäänselvytenä, jonka takia vaarana oli, että kyseenalaistaminen tutkimuksen valossa voisi jäädä vaillinaiseksi.

Isännöitsijän työ vaatii monipuolista osaamista, mutta alalle pääseminen ei vaadi kuitenkaan mitään erityisosaamista, eikä työ edellytä tiettyä pohjakoulutusta. Isännöitsijöiden koulutus- ja työtausta on hyvin monenkirjava. Ammattiin usein ajaudutaan sattuman kautta, eikä niinkään hakeuduta alalle tiettyä koulutuspolkua ja ammatinvalintaa silmälläpitäen. Menestyäkseen alalla tarvitaan kuitenkin osaamista ja taitoja, joiden myötä isännöitsijän ammatti voidaan lukea selkeästi asiantuntijatyöksi.

Yleinen arvostus ja tunnettavuus ammattikuntaa kohtaan on haastattelemieni isännöitsijöiden itsensä mielestä melko heikko. Mitkä syyt ovat vaikuttaneet isännöinnin imagoon ja miksi alaa ei nähdä houkuttelevana ammatillisessa mielessä? Johtuuko se mahdollisesti siitä, että ammattimainen isännöinti on astunut ammattien valokeilaan vasta varsin myöhään. Mitä isännöitsijän työ on ammattina? Miten isännöitsijän ammatti on kehittynyt uran aikana ja miten se tulee mahdollisesti kehittymään? Mitä kykyjä ja taitoja vaaditaan isännöitsijältä? Tässä pro gradu –työssäni lähdin etsimään vastauksia näihin kysymyksiin.

Isännöitsijän ammattiin tutustuessani halusin käyttää tutkimusmenetelmänä haastattelua, joka on tutkimustyyppinä laadullinen menetelmä. Hirsjärven ym. (2008, 157) mukaan lähtökohtana laadullisessa tutkimuksessa on todellisen elämän kuvaaminen. Tähän sisältyy ajatus, että todellisuus on moninainen. Tutkimuksessa on kuitenkin otettava huomioon, että todellisuutta ei voi pirstoa mielivaltaisesti osiin. Tapahtumat muovaavat samanaikaisesti toinen toistaan, ja onkin mahdollista löytää monensuuntaisia suhteita. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimmat kokonaisvaltaisesti. (Hirsjärvi ym. 2008.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tavoitteena ymmärtää tutkimuskohdetta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei tehdä päätelmiä yleistävyyttä ajatellen. Ajatuksena on kuitenkin alun perin aristoteelinen ajatus, että yksityisessä toistuu yleinen. Tutkimalla yksityistä tapausta kyllin tarkasti

saadaan näkyviin myös se, mikä ilmiössä on merkittävää ja mikä toistuu usein tarkastellessa ilmiötä yleisemmällä tasolla. (Hirsjärvi ym. 2008, 177.)

### 3 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

#### 3.1 Yleistä

Tutkimuksessa tarvitaan teoriaa metodien, tutkimuksen etiikan, luotettavuuden hahmottamiseen sekä tutkimuskokonaisuuden mieltämiseen (Tuomi & Sarajärvi 2009, 18). Teoria termiä käytetään monin tavoin ja viittamaan moniin ilmiöihin. Teorialla kuitenkin tarkoitetaan Niiniluodon (1999, 193) mukaan usein älyllisten ja rationaalisten toimintojen avulla saavutettuja yleisiä käsityksiä.

Tutkimuksen teoria ja viitekehys muodostuvat käsitteistä ja niiden välisistä merkityssuhteista. Tuomen ja Sarajärven (2009, 18) mukaan viitekehyksessä kuvataan tutkimuksen keskeisiä käsitteitä ja niiden välisiä suhteita, mutta viitekehys ei ole kuvaus siinä merkityksessä, että siinä lueteltaisiin erilaisia asioita jossakin järjestyksessä ilman käsitteellistä tarkennusta. Tässä luvussa tarkastelen käsitteitä kompetenssi ja professio.

Pärjätäkseen toimintaympäristössään yrityksen tulisi osata käyttää tehokkaasti hyödyksi sillä olevaa osaamista, tietämystä ja kompetensseja (Nordhaug 1996). Nordhaugin mukaan osaamisen ja tietämyksen hallinnassa on kyse siitä, että yrityksessä oleva osaaminen ja tietämys saataisiin leviämään organisaatiossa mahdollisimman tehokkaasti, siten että sen pohjalta pystyttäisiin synnyttämään edelleen uutta tietoa.

Ihmisen ammatin määrää hänen tehtävänsä luonne yhteiskunnallisessa työnjaossa. Ammatti vaikuttaa paljolti ihmisen toimeentuloon, elämäntapaan ja nauttimaansa arvostukseen yhteisössään. Ammatit edustavat yhteiskunnallista valtaa, josta on kannettava vastuu. (Uusi-Rauva & Pirjetä 2002, 77.) Työ ja ammatti muodostavat professionaalille ammatinharjoittajalle tavallisesti tärkeäksi samaantumiskohteeksi ja leimaavat hänen habitustaan (Konttinen 1997, 51).

Isännöitsijän työ määritellään ihmisläheiseksi asiantuntijatyöksi, jossa pääsee vaikuttamaan suomalaisten asumisen arkeen ja asuntojen arvoon. (Isännöinnin ammattilaiset 2014). Vaatimuksia isännöitsijän ammatissa toimimiseen ei ole erikseen määritelty, mutta tehtävässä suoriutuakseen isännöitsijältä vaaditaan tietynlaisia valmiuksia, kykyjä ja ominaisuuksia. Työ koostuu monista osatekijöistä, joten kokonaiskuvan ymmärtäminen ja hallitseminen lienee yksi tärkeimmistä ominaisuuksista isännöitsijän ammatissa. Hännisen (2006) mukaan ammatillinen kehittyminen ja muuttuvat toimintaympäristöt kääntävät katseen yksilön valmiuksiin ja taitoihin hallita uupumatta monimutkaista ja vaativaa toimintakenttää.

Isännöitsijän kompetenssia voidaan määritellä tässä yhteydessä työelämäosaamiseksi yksilön näkökulmasta. Asiaa voidaan lähteä tutkimaan kysymyksellä: mitä taitoja, tietämystä ja kykyjä isännöitsijä tuntee tarvitsevänsä ammatissa, jotta se kykenee vastaamaan asiakaskunnan odotuksiin.

Profession liittäminen tutkimusaiheeseen korostaa isännöitsijöiden näkökulmaa omana ammattikuntanaan. Professionaalisuus isännöitsijän työssä tarkoittaa sitä, miten ammattikunta pyrkii ymmärtämään ja esittämään itsensä ja työnsä kuten isännöitsijät itse haluaisivat sen nähdä. Ammattikunta eli tässä tapauksessa isännöitsijät tuottavat itse oman professionaalisuutensa ja säättävät itse toimintansa perusteet ja tavoitteet.

## **3.2 Kompetenssi**

### **3.2.1 Tulkintoja kompetenssista**

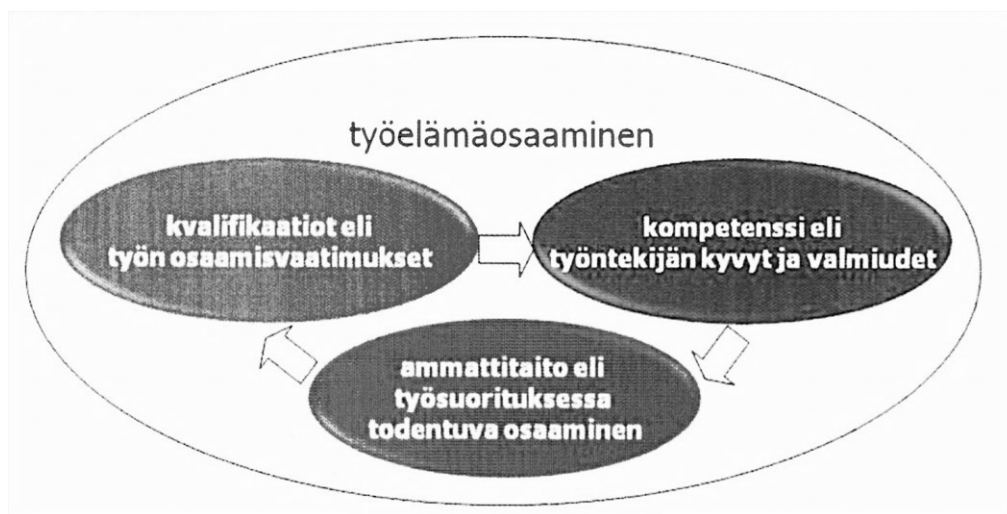
Osaaminen ja tieto sekä niiden tehokas käyttäminen ovat nykypäivän työelämässä yritysten keskeinen tuotanto- ja kilpailutekijä. Asiakkaiden tarpeet ja asiakaslähtöinen toiminta asettaa yrityksille ja sen työntekijöille jatkuvasti uudenlaisia vaatimuksia. Esille nousee kysymys: löytyykö tarvittava osaaminen työntekijöiltä ja onko osaaminen riittävän tasoista. Kompetenssiin liittyen voidaan pohtia onko ihmisellä luontainen taipumus tietynlaiseen ammattiin ja sijoittumiseen työelämässä. Ajautuuko isännöitsijäksi tietynlaisia ihmisiä tietynlaisine ominaisuuksineen ja näin ollen sosiologi Simmelin ideaaliyhteiskunnan vision mukaan kaikille on kunkin ominaisuuksia vastaava paikkansa.

Julkusen (2008) mukaan nykyisin tieto, sosiaalisuus ja kommunikaatio asettuvat tuotannon keskiöön. Työntekijöiltä edellytetään innovatiivisuutta, ongelmanratkaisukykyä, vastuullisuutta, aloitteellisuutta ja monenlaisia tietoteknisiä taitoja. Ihmisten välinen vuorovaikutus korostuu työelämässä. Itsensä ilmaiseminen, verkostoissa toimiminen, yhteistyössä sekä omien työtovereiden että asiakkaiden kanssa ovat myös nykyisin työelämäosaamisen oleellisia osa-alueita. Rikkisen (1996, 19) mukaan tulevaisuudessa kaikissa töissä toimitaan vuorovaikutuksessa muiden kanssa joko välittömästi tai tietoverkkojen välityksellä. Rikkinen jatkaa vuorovaikutusyhteiskunnan tarpeiden olevan palveluissa, inhimillisessä vuorovaikutuksessa ja uusissa palveluissa. Näin ajatellen isännöintialan ja isännöitsijän työn kehittyminen riippuu siitä, miten ala pystyy

tunnistamaan ja reagoimaan ympärillä olevaan yhteiskuntaan ja vastaamaan havaittuihin signaaleihin.

Hanhinen (2010) määrittelee työelämäosaamisen yksilön tai kollektiivin työelämässä menestymiseen tarvittavaksi jatkuvasti kehittyväksi tiedoksi ja taidoksi. Tähän määritelmään on helppo yhtyä. Haasteeksi voidaan kuitenkin mainita valtava informaation tulvan eri lähteistä. Miten tuosta tulvasta saadaan poimituksi olennaisin. Kehittykö työelämäosaamisen suurimmaksi taidoksi taito ja kyky tarttua tärkeimpään ja jalostaa siitä tieto, taitoa ja osaamista. Tämä on kiinni yksilö itsensä motivaatiosta, kyvyistä ja harkinnasta.

Työelämäosaamiseen liittyy käsitteet kompetenssi, kvalifikaatio ja ammattitaito. Työelämäosaamisen malliin sisältyy sekä organisaatio-, yksilö- että työnäkökulma: organisaatio näkökulmasta painopiste kohdistuu kvalifikaatioon, yksilönäkökulmasta kompetenssiin ja työnäkökulmasta ammattitaitoon. (Hanhinen 2010.) Alla olevassa kuvassa (kuvio 2) havainnollistetaan työelämäosaamisen keskeisten osatekijöiden suhteet toisiinsa nähden.



**Kuvio 2.** Työelämä osaaminen ja sen keskeisten osatekijöiden väliset suhteet (Hanhinen, 2010, 97).

Kompetenssi (competence) näyttäisi olevan tieteellisessä kirjallisuudessa yleisimmin käytetty osaamiseen viittaava termi (Hanhinen 2010, 52). Kompetenssi viittaa pätevyyteen ja usein se mielletään pätevyyden synonyymiksi (Jaakkola 1995, 117). Nordhaugin (1994, 27) mukaan kompetenssi on yhdistelmä tietämystä, taitoja ja kykyjä, joita työntekijät käyttävät tai voivat käyttää työtä tehdessään. Yksilön ominaisuudet itsessään eivät muodosta kompetenssia vaan kysymys on



pätevyydestä johonkin tehtävään tai tehtävä kokonaisuuteen eli kompetenssi saa merkityksensä, kun se liitetään tavoitteeseen, strategiaan tai työtehtävään (Hanhinen 2010, 73). Osaamisen, tietämyksen ja kompetenssien voidaan katsoa kuuluvan tiiviisti yhteen. Kaikissa näissä on kyse ylemmän tason tietämisestä, asioiden yhteyksien näkemisestä ja kokonaisuuksien ymmärtämisestä. Osaamiseen ja kompetenssiin yhdistetään voimakkaasti myös tekemisen taito. (Hannula ym. 2003, 6.)

Helakorpi (1999, 15) määrittelee kompetenssin työntekijän valmiuksiksi, kyvyiksi ja ominaisuuksiksi suoritua tietystä tehtävästä. Ruohotie, (2002, 98) on tullut puolestaan tulokseen, että käsitteiden kompetenssi ja kvalifikaatio määrittelemisen on häilyvää ja tarkkaa merkitystä käsitteiden sisällöstä ei ole pystytty yrityksistä huolimatta löytämään. Hänen mukaan kompetenssi voidaan ymmärtää joko yksilön ominaisuutena tai työtehtävien asettamina vaatimuksina. Ruohotie yksinkertaistaa kompetenssi-käsitteen taitojen, kykyjen ja tietämyksen yhdistelmäksi, joka auttaa suoriutumaan tietystä tehtävästä tai työstä ja jatkaa, että kompetenssien määrittelyä ohjaa se viitekehys, jossa määrittely tapahtuu. Kompetenssi voidaan siten nähdä tietyn tilanteen tai tehtävien asettamien vaatimusten vastaavuutena. (Helakorpi 1999, 15.)

Ellström (2001) määrittelee kvalifikaation ammatilliseksi kompetenssiksi, jota hän lähestyy kolmesta eri näkökulmasta: kompetenssin ymmärtäminen työn vaatimuksina, yksilön ominaisuuksina ja pätevyytenä, jota yksilöllä on mahdollisuus tosiasiallisesti hyödyntää ja kehittää työssään.

Kompetenssiin liitetyt viralliset vaatimukset poikkeavat Ellströmin (2001) mukaan usein työssä tarvittavista todellisista vaatimuksista. Yhtenä syynä tähän pidetään statuksen ylläpitämiseksi nostettuja laatuvaatimuksia. Työ nähdään yhdeksi tärkeimmäksi sosiaalisen identiteetin muovaajaksi. Arvostetuksi tuleminen näkyy kollektiivisella tasolla pyrkimyksenä nostaa ammattikunnan identiteettiä. Työn edellyttämällä kompetenssilla tarkoitetaan kuitenkin niitä todellisia vaatimuksia, joita tarvitaan työn suorittamiseksi. Kompetenssi yksilön ominaisuuksina tarkoittaa joko muodollista pätevyyttä tai yksilön todellista, potentiaalista pätevyyttä, joka ottaa huomioon yksilöllisen kapasiteetin työhön liittyvistä tehtävistä ja haasteista. Muodollinen kompetenssi ei todellisuudessa usein vastaa todellista pätevyyttä, sillä yleensä todellinen osaaminen ja pätevyys on muodollista pätevyyttä korkeampi. (Ellström, 2001)

Kompetenssi on moniulotteinen käsite. Ruohotie (2006, 164-167) on määritellyt oman kompetenssijaottelun asiantuntijan taitoprofiilin osoittamisen näkökulmasta. Lähtökohta jäsentelyyn

on hänen mukaansa asiantuntijuus. Kolme kompetenssin pääkategoriaa Ruohotie erottelee seuraavasti: 1. Ammattispesifit tiedot ja taidot, jotka muodostavat perustan asiantuntijuudelle ja jatkuvalle oppimiselle sekä syvällisen ymmärryksen rakentumiselle. Ammattispesifeihin taitoihin sisältyy lisäksi ammatissa tarvittavan ajantasaisen tiedon hallinta, tiedon hankinta- ja käyttötaidot sekä tiedon kriittinen arviointi. 2. Yleiset työelämä valmiudet, jotka koostuvat mm. Kognitiivisista taidoista, sosiaalisista taidoista, luovuudesta ja innovatiivisuudesta, ihmisten ja tehtävien johtamistaidoista sekä sähköisen viestinnän taidoista. 3. Ammatillista kehittymistä edistävät itsesäätelyvalmiudet, joilla asiantuntijan taitoprofiilissa tarkoitetaan oppimisen tahdonalaista kontrollia, oman toiminnan tietoista ja kriittistä tarkastelua ja arviointia.

Nordhaugin (1994) mukaan kompetensseilla on suuri vaikutus yrityksen toimintaan ja kaikissa yrityksissä olennaisinta oikeastaan onkin löytää paras keino hyödyntää yhteen tai useampiin päämääriin liittyviä inhimillisiä kompetensseja. Jotta tämä toteutuisi hyvin, pitäisi kompetensseja Nordhaugin (1994) mukaan osata suunnitella, hankkia, kehittää ja käyttää hyödyksi.

### **3.2.2 Ammattitaito**

Hanhinen (2010) puhuu käsitteestä ammattitaito, jonka keskeisiä tekijöitä ovat kompetenssi ja kvalifikaatio. Hän määrittelee kvalifikaation työelämän suunnasta asetetuiksi työn vaatimuksiksi, jotka työntekijän tulee hallita. Kompetenssi on yksilön kognitiivisiin kykyihin ja affektis-kognitiivisiin valmiuksiin perustuva potentiaali suoriutua työn vaatimuksista. Työntekijän työsuorituksessa kvalifikaatioiden edellyttämää ja kompetenssien mahdollistamaa kyvykkyyttä Hanhinen (2010) kutsuu ammattitaidoksi.

Ammattitaito on kykyä yhdistää ammattiin kuuluvat tiedot ja taidot siihen kuuluvien työtehtävien hoitamisen kannalta tarkoituksenmukaiseksi kokonaisuudeksi (Hanhinen 2010, 88). Eteläpellon (1992, 20-21) mukaan ammattitaidolla tarkoitetaan yhteiskunnallisen työnjaon edellyttämää, tietyllä koulutuksella ja kokemuksella hankittuja yksilöllisiä valmiuksia toimia määrätyssä ammatissa. Ammattitaito ei ole ainoastaan motorista taitoa vaan tarvitaan kognitiivisia taitoja, kuten loogista ajattelukykyä, matemaattisia taitoja, ongelmanratkaisutaitoja sekä yhä enenevässä määrin sosiaalisia taitoja (Helakorpi 1992, 196).

Ammattitaito nostaa esille asiantuntijuuden käsitteen. Asiantuntijuus on korkeatasoista ammattispesifiä osaamista eli alaan liittyvää tietämystä ja taitoa soveltaa tietoa käytännön

ongelmiin, itsesäätelytaitoja, oman työn kontrollointia sekä jatkuvaa itsensä kehittämistä. Tuotannollisia ammatteja harjoittavien henkilöiden kohonnut koulutustaso ja vaativat työtehtävät edellyttävät yhä useammin ammatillista asiantuntijuutta, jatkuvaa uuden oppimista ja ammattitaidon kehittämistä. (Hanhinen 2010, 90.)

Asiantuntijuus ja asiantuntijatyön piirteet liittyvät myös entistä enemmän kaikkiin työtehtäviin, ei ainoastaan tietotyöhön. Osaamisen ajantasalla pitäminen, itsenäinen ja tiimissä tapahtuva ongelmanratkaisu, tiedon ja tietämisen hallinta ja edelleen jalostaminen korostuvat joka tehtävässä. Asioiden monimutkaisuus ja työn vaativuus sekä syy-seuraussuhteiden ymmärrys pakottaa kehittämään työtä ja ratkaisemaan ongelmia käsitteellisellä ja teoreettisella tasolla. Tästä johtuen työtehtävässä korostuu tieteellinen ja teoreettinen puoli. (Ojala 2008, 23.)

Eteläpelto & Vähäsantanen (2006) kirjoittaa työelämän käytäntöjen osoittavan, että työntekijän käsitykset itsestä suhteessa työhön ja ammattiin ovat entistä tärkeämpiä. Palkkatyö on yhä yrittäjämäisempää, mikä edellyttää yksilöllisesti rakentuvaa ammatillista identiteettiä ja aktiivista toimijuutta. Nopeasti muuttuvassa työelämässä ammatillinen kasvu on jatkuva oppimisprosessi. Sen kautta yksilö hankkii elämänuransa aikana niitä kvalifikaatioita ja kompetensseja, joita hyödyntämällä hän voi vastata muuttuviin ammattitaitovaatimuksiin. Ammatillisen kasvun vaikutukset näkyvät työn laadussa ja määrässä sekä välillisesti työyhteisön toimintaedellytyksissä. (Ruohotie & Honka 2003, 71).

### **3.2.3 Hiljainen tieto**

Hiljaisen tiedon merkitys isännöitsijän ammatin kaltaisessa työssä on otettava huomioon. Polanyin (1966, 4) mukaan tiedämme enemmän kuin osaamme kertoa. Sanoin ja numeroin ilmaistu tieto edustaa vain jäävuoren huippua kaikesta hallussamme olevan tiedon suuresta kokonaisuudesta, sillä taitoa on vaikea määrittää matemaattisella tai muulla loogisella kielellä.

Anttilan (2006, 73) mukaan taitava ammattilainen ei ajattele osaamista sinänsä, mutta sen sijaan hän ajattelee, miten sitä voidaan käyttää jonkin tavoitteen saavuttamiseksi. Taitoa ei Anttilan mukaan ainakaan helposti hankita kirjoista lukemalla, mutta sen voi luontevasti oppia toisen henkilö taitavaa suoritusta seuraten. Isännöinnin koulutuksessa ja työhön oppimisessa käytetään nykyisin oppisopimuskoulutusta, mutta missä määrin ja miten mestari-oppipoika –menetelmää todellisuudessa käytetään ei ole tarkkaa tietoa. Parhaiten tämä ehkä toteutuu isännöitsijän työssä

tapauksissa, joissa isännöitsijän ammattia edeltää jokin toinen työtehtävä isännöinnin tehtäväkentässä, kuten esimerkiksi kiinteistösihteerin tai kirjanpitäjän toimenkuva, jolloin uraansa aloitteleva isännöitsijä on jo päässyt sisään toimintaympäristöön.

Anttilan ja Vakkurin (1998, 109) määritelmän mukaan hiljainen tieto on henkilö- ja tapauskohtaista tietoa. Se muodostuu yksilön kokemuksista, uskomuksista, näkökannoista ja arvoista. Yksilölle merkityksellinen teoria- ja käytäntötieto integroituvat ensin kokemustietoon, mihin ammatillisen harjaantumisen myötä yhdistyy yhä kasvava hiljaisen tiedon osuus. Integroinnin ja yhdistämisen lopputuloksena on osaaminen, jota ei kyetä saavuttamaan vain koulutuksen avulla vaan vasta pitkällisen ammatin harjoittamisen kautta. (Järvinen ym. 2000, 72).

Anttilan ja Vakkurin (1998) mukaan hiljainen tieto voidaan jakaa kahteen ulottuvuuteen. Ensimmäinen on tekninen ulottuvuus, joka voidaan käsittää myös tietotaitona. Toinen hiljaisen tiedon ulottuvuuksista on kognitiivinen. Kognitiivinen tieto sisältää psyykkiset mallit, uskomukset, aistimukset ja havainnot, jotka ovat niin pinttyneitä, että otamme ne itsestäänselvyyksinä. Anttilan ja Vakkurin mukaan nämä muodostavat meille kuvan siitä, minkälainen maailma on ja miten se toimii. Taidon aistimusta ja laatua ei voi koskaan pukea sanoiksi, ja kuitenkin tosiasia on, että taito on tietoinen. (Ruohotie & Honka 2003, 38).

Hiljaista tietoa on vaikea määritellä ja ilmaista täsmällisesti ja siten vaikea myös kommunikoida muille. Hiljainen tieto vaikuttaa ydinosaamisen ylivoimaiseen hyväksikäyttöön. Jotkut pitävät tietämyksenhallinnan päähaasteena sitä, miten hiljaista tietoa onnistutaan levittämään työyhteisössä toisiaan seuraavin toisilta oppimisen ja innovatiivisen sisäistämisen jaksoin. (Anttila & Vakkuri 1998, 109.) Ruohotie ja Honka (2003, 39) korostaa, että hiljainen tieto ei tarkoita vain yksilön osaamiseen liittyvää tietämystä. Yhtä lailla se voi ilmetä yksilöiden välisissä vuorovaikutuksen tai yhteistoiminnan muodoissa, jotka ovat syntyneet suhteiden ja työtapojen muotoutumisen tuloksena ja ilmenevät vain yhteisissä toimintatilanteissa.

### **3.3 Professio**

#### **3.3.1 Tulkintoja professionaalisuudesta**

Professiot ovat ammatteja, mutta eivät mitä tahansa ammatteja. ”Professionalismin perustana on ihmiselämän kannalta arvokas spesialisoitunut tieto ja taito.” Spesiaalitiedolle ja – taidolle on omat

edellytyksensä. Ne näet ”eivät voi edistää elämän ylläpitämisen ja rikastamisen välttämätöntä ja toivottavaa päämäärää ilman, että ne institutionalisoituvat tavalla tai toisella.” (Freidson 1994, 167.) Mikä on sitten ihmiselämän kannalta arvokas toimiala, joka perustuu spesiaalitietoon ja – taitoon eli näin ollen on professio. Mitkä ovat ne edellytykset, jotka ammatin, toimen tai tehtävän on täytettävä ollakseen professio. Voitaisiinko isännöitsijän työtä ajatella professiona?

Professionismi käsitteen avulla Konttinen (1997, 54) tarkastelee moderninkauden professioiden toimintaa. Sillä tarkoitetaan ammattikunnan pyrkimyksiä kontrolloida ja vahvistaa työtä koskevia valtuuksia ja ammattikunnan statusta. Tarkoituksena on saavuttaa yksinoikeus työtehtäväjoukkoon, vahvistaa, jopa laajentaa sitä sekä lujittaa työn suorittamiseen liittyvää autonomiaa eli itsemääräämistä. Professionaalinen ammatinharjoittaja nauttii työssä yleensä suhteellisen laajaa itsemääräämisoikeutta erityistietämyksen nojalla. Vain hänellä katsotaan olevan riittävää tietoa paitsi työtehtäviensä suorittamiseen, myös niiden suunnitteluun ja organisointiin. Konttinen (1997) lisää, että kyseinen itsemääräämisoikeus on kuitenkin sekin jatkuvan kamppailun kohteena.

Konttisen (1993, 17) mukaan tutkijat ovat erottaneet läntisissä yhteiskunnissa kaksi suurta professioiden kehityslinjaa: anglo-amerikkalaisen ja kontinentaalisen. Edelliselle on ollut ominaista valtiosta eriytyneen kansalaisyhteiskunnan varhainen muodostuminen ja sen suhteellisen omaehtoinen toiminta. Kansalaisyhteiskunnan osana myös erityyppiset ammatilliset ryhmät ovat voineet varhain organisoida toimintansa etujensa puolesta. Näissä yhteiskunnissa ammattikunnat ja niiden rajat ovat muotoutuneet paljolti juuri ryhmien keskinäisessä kamppailussa markkinoilla, jota vastoin valtion ohjaileva ja organisoiva rooli on ollut vähäisempi.

Kontinentaaliselke kehitystiele Konttisen (1993) mukaan on taas ollut ominaista ammattikuntien kehityksen valtiokeskeisyys, ei vain ammatillisten ryhmien ohjailussa, vaan suoraan niiden (koulutusinstituutioineen) organisoinnissa. Valtiosta erillinen kansalaisyhteiskunta oli pitkään heikko ja kehittymätön ja professioiden omaehtoiset toimintamahdollisuudet vähäiset. Ammattikuntien kehityksen ymmärtämiseksi on näissä yhteiskunnissa, esimerkiksi Saksassa ja Ranskassa, tarkoin huomioitava valtion suhteita koskevat kysymykset. Uudesta kehikosta tarkasteltuna kaksi kehitystietä näyttävät siis jopa vastakkaisilta. Professioiden varhainen muotoutuminen Suomessa edustaa selkeästi kontinentaalista kehitystietä. (Konttinen 1993, 17.)

Perinteisesti professioina on pidetty esimerkiksi lääkärin, lakimiehen, papin ja upseerin ammatteja. Lapinoja ja Heikkinen (2006) kirjoittaa professioilla olevan systemaattinen työtä ohjaava teoria,

jäseniä kontrolloiva ryhmä, auktoriteetti, yhdenmukainen sisäinen kulttuuri ja selkeä urakehityskuva. Nykytutkimuksessa professioilla tarkoitetaan sellaisia ammatteja, joiden ammattikäytäntö perustuu tieteelliseen tietoon (Koskinen & Mykkänen 1998, 1).

Yhteiskunnalla on tietty luottamus ammattilaisten sisäiseen kuriin ja ammattietiikkaan, joten professionaalisen ammattikunnan toimintaa ei kontrolloida kovin yksityiskohtaisesti. Se antaa tilaa ammatin autonomialle. Professionaalisisessa ammatissa on myös ominaisuuksia, joihin ammattikunnan ulkopuoliset eivät pääse käsiksi, sillä ekspertti tietää alastaan enemmän kuin kuka tahansa. Ammattilaisten tieto saattaa olla osittain jopa salattua, eikä avaudu muille. Professionaalisuuteen kuuluu lisäksi eksperttitiedon varjeleminen tietoisesti ulkopuolisilta. (Lapinoja & Heikkinen 2006, 145 -147.)

Lapinojan ja Heikkinen (2006) mukaan ammattilaiset toimivat autonomisesti itse asettamiensa lakien mukaisesti. Autonomian vastakohta on heteronominen toiminta, toimiminen muiden asettamien lakien mukaisesti. Ammattiyhteisössä ”itseasetetut lait” kiteytyvät sosiaalisiksi sopimuksiksi, jotka ovat usein tiedostamattomia ja julkilausumattomia. Ne rakentavat myös kollektiivista identiteettiä, ryhmän sosiaalista itseymmärrystä. Kollektiivinen identiteetti vastaa yleisellä tasolla kysymykseen ”keitä me olemme”. Ammattiryhmän kollektiivisen identiteetin peruskysymyksiä ovat myös ”mikä on tehtävämme” ja ”mitä haluamme saada aikaan”. Ammatillista identiteettiä rakennetaan lisäksi erilaisilla eronteon ja yhteenkuuluvuuden, samuuden ja toiseuden mekanismeilla, jolloin peruskysymyksiä ovat esimerkiksi ”mistä ammattiryhmämme tunnistaa”, ”keitä meihin kuuluu” tai millä tavalla meihin kuulumattomat tunnistetaan”. Eroa tehdään usein tiedostamatta, vaikkapa käyttäytymisen, puhetapojen ja pukeutumisen avulla. (Heikkinen & Lapinoja 2006.)

Heikkinen ja Lapinoja (2006) kirjoittaa ammattiryhmän kollektiivisen identiteetin määrittävän ryhmän rajat. Oleellista on tunnistaa, kenet oikeutetaan yhteisön edustajaksi. Professionalismi on ammattiryhmän pyrkimystä ymmärtää ja esittää itsensä ja työnsä kuten ammattikunta itse haluaisi sen nähdä. Ammattilaiset muodostavat asiantuntija monopolin, jolla on oikeus harjoittaa tiettyä ammattia. Näin ammattikunnat tuottavat itse oman professionaalisuutensa ja säättävät itse toimintansa perusteet ja tavoitteet. Ammattikunnat pyrkivät toisinaan varsin itsetietoisesti ja avoimesti säätelemään itse ammattinsa rajoja ja määrittelytapoja. (Lapinoja & Heikkinen 2006, 145 – 147.)

Pietilä (2008, 42) on määrittelyt professiota sosiologi Georg Simmelin mukaan ammatiksi tai toimeksi, johon ihminen on kutsuttu ja johon hän on tunnustautunut. Simmelin ideaaliyhteiskunnan visiossa kaikille on kunkin ominaisuuksia vastaava paikkansa; empiirisessä yhteiskunnassa sellaista paikkaa, puhumattakaan professiota ei ole varattu läheskään kaikille. Vallankin professio on harvojen etuoikeus (Pietilä, 2008, 43). ”Sana professionaalinen, joka tarkoittaa ammattilaisuutta, tulee keskiajan latinan sanasta professio. Professio on julkinen vala, jolla munkiksi ryhtyvä sitoutui munkkikuntansa sääntöihin” (Pursiainen 1998/2014).

Termejä ammatti ja professio voidaan Pietilän (2008) mukaan käyttää synonyymeina, mutta yhteiskuntatieteissä, erityisesti sosiologiassa niillä on kuitenkin usein merkitty kahta melko selvästi toisistaan poikkeavaa asiaa. Professionilla ei ole tarkoitettu mitä hyvänsä ammattia vaan ammattien joukossa erityistä toimien tai tehtävien ryhmää, joka erottuu ei-professioista tai vähemmän professioista. Raja professioiden ja ei-professioiden välillä on häilyvä ja siitä ollaan eri mieltä. Rajat riippuvat myös kulloinkin tarkasteltavasta yhteiskunnasta: eri yhteiskunnissa ammatit ovat muokkautuneet eri tavoin, vaikka niillä on yhteisiä piirteitä. (Konttinen 1998, 29.)

Wrede (2010) siteeraa sosiologi Everett C. Hughesia ihmisen haluavan kokea tulewansa arvostetuksi omassa työssään. Hughesin mukaan työ on yksi tärkeimpiä ihmisen sosiaalisen identiteetin muovaajia. Arvostetuksi tulemisen tarve näkyy yksilötasolla, mutta myös kollektiivisesti. Ammattikunnat pyrkivät hakemaan arvostusta erilaisten ammatillisten projektien kautta.

Helander (1991, 7) kirjoittaa, että nykyaikaisille yhteiskunnille silmiinpistävä piirre on korkeaa koulutusta edellyttävien erikoisammattien, professioiden, merkityksen kasvu. Perinteiset professioiksi luokitellut ammatit kuten lääkäri, tuomari, pappi ja sotilas ovat nekin nousseet tieteellisen suurennuslasin alle vasta runsaan viiden viimeksi kuluneen vuosikymmenen aikana. Konttisen (1991,75) tutkimuksen mukaan Suomessa oli vuoteen 1809 saakka käsityöläismäisiä ammattikuntia lukuun ottamatta vain kaksi laajaa professiota, upseerin ja papin ammatit. Luonteenomaista näille kahdelle keskeiselle professionille oli, että ne kytkeytyivät hyvin kiinteästi johtaviin säätyihin. Mikä on aiheuttanut sen, että kiinnostus professioita kohtaan on herännyt ja niitä on alettu tutkia tieteellisesti?

Helander (1993, 7) kirjoittaa professioproblematiikan nousemisen yhteiskuntatieteellisen keskustelukynnyksen yli useista lähtökohdista. Varsin usein professioiden yhteiskunnallisen

merkityksen kasvu on liitetty yhteiskuntarakenteen ja tuotantotapojen muutokseen. Helanderin mukaan professioammattien merkityksen nousu nähtiinkin teollisen yhteiskunnan tuotteeksi.

Työnjakoa on pidetty teollisen yhteiskunnan professioita korostavana tekijänä. Mutta myös kulttuurilliset tekijät ovat vaikuttaneet niiden painoarvoon ja sen vaihteluun. Helander (1993) siteeraa Daniel Bellin näkemystä professioiden merkityksen kasvuun. Hänen mukaansa 1960-luvulla oli syntymässä uusi yhteiskunta, jossa omaisuuteen, rikkauteen, tuotantoon ja teollisuuteen liittyvät vanhat arvot - ja samalla myös yhteiskunnan vallankäyttö - ovat korvautumassa uusilla arvoilla, joita olivat tieto, koulutus ja äly. Helander mainitsee professioiden merkityksen kasvun kulkeneen käsi kädessä hyvinvointivaltion rakentamisen kanssa. Professiotutkimusta tehtiin 1970-luvulle saakka lähes yksinomaan sosiologian piirissä, mutta tutkimus on laajentunut myös julkishallinnon, valtio-opin ja poliittisen taloustieteen piiriin. (Helander 1993.)

Helanderin (1993, 14) mukaan yhtenä yllykkeenä professioita koskevalle analyysille pidetään Emile Durkheimin työnjakoa koskevaa tutkimusta. Durkheim oli ranskalainen sosiologi, joka Työnjakoteoksessaan määritteli ammatilliset ryhmät, korporaatiot yhteisöiksi, jotka kykenevät luomaan yhteiskuntaan uutta moraalista järjestystä esiteollisen ja traditionaalisen yhteiskunnan hajonneen moraalisen järjestyksen tilalle.

Konttinen (1989) kirjoittaa korporaatioiden ja professioiden olleen Durkheimille voimia, jotka kykenisivät voittamaan liike-elämän levittämän ”rehottavan individualismin”. Tämänkaltaisella profession käsittämällä nousi esille kysymys yksilö ja yhteiskunnan suhteen ongelmasta. Intressi alettiin käsittää ”luonnollisen” ihmisen liikevoimana ja ominaisuutena, ihmisen, joka kehittää ominaisuuksiaan ”luontonsa” ja järkensä mukaisesti. Ongelmaksi nousi kuitenkin itsekkäitä intressejään ajavan yksilön ja valtion ruumiillistetun yleisen intressin välinen suhde. Durkheim näki siis yhteiskunnan moraaliuden uhkana rehottavan individualismin. Vastausta etsiessä Durkheim löysi professiot. Hänen mukaansa professiot ovat yhteiskunnan kiinteyttä ja moraaliutta luovia voimia yhdessä korporaation kanssa ja toimivat sellaisina liike-elämän itseintressin vastavoimina.

Helander (1993) mainitsee professiotutkimuksen muuttuneen perustavien kysymyksen asettelujensa osalta. Alan varhaisempi tutkimus pyrki antamaan vastauksia ensi sijassa sellaisiin kysymyksiin kuten millaisia ominaisuuksia professioilla on; mitkä ovat professioita ja ei-professioita erottelevia piirteitä; millä tavalla professioon liittyvät arvot ja asenteet siirtyvät eli miten professioon



sosiaalistuminen tapahtuu; millä tavalla professionaalien ja heidän asiakkaidensa suhteet määräytyvät. Helanderin (1993) mukaan alan uudempi tutkimus on halunnut selvittää kuinka ja millaisissa olosuhteissa tietty ammattiryhmä pyrkii hankkimaan itselleen professiostatuksen ja professionaalisen autonomian. Se on pyrkinyt selvittämään, kuinka professionaalit ja heidän yhteisönsä pyrkivät käyttämään hyväkseen saavuttamiaan yhteiskunnallisia valta-asemia ja mitä professionalistuminen merkitsee koko yhteiskunnan sisäisten vuorovaikutussuhteiden kannalta. (Helander 1993, 18.)

Wreden (2010) mukaan työmarkkinoilla ja itse ammattien tutkimuksessa tapahtuneiden murrosten myötä tarvittiin uusia näkökulmia selittämään ammattien logiikkaa. Professioteoriaan kiinnitettiin 1990-luvulla filosofi Michel Foucault'n ajatus hallinnasta. Tästä näkökulmasta professiot voidaan nähdä areenana, jonka kautta modernia yhteiskuntaa hallitaan, sillä monimutkaiset modernit valtiot vaativat uusia teknologioita ja strategioita yhteiskunnalliseen hallintaan. Modernissa yhteiskunnassa hallinta perustuu pakon sijasta asiantuntijatiedolle, ja ajatukset asiantuntijuuden neutraaliudesta ja riippumattomuudesta ovat osa valinnanvapautta korostavan hallinnan luonnetta. (Wrede 2010, 55.)

Professioiden tehtävät ovat inhimillisiä ongelmia, jotka voidaan asettaa asiantuntijoiden ratkaistaviksi (Abbot 1998, 35). Isännöitsijän ammatissa tällaisiksi ongelmiksi voitaisiin nostaa esimerkiksi taloyhtiön korjaushankkeet ja perusparannusurakat. Taloyhtiön osakkaiden itsensä ammattitaito tuskin riittäisi hoitamaan taloudellisesti hyvinkin suuren urakan organisointia ja läpivientiä. Abbotin (1998, 6-7) mukaan professioon pääsy ei ole kaikille avoin, vaan siihen tarvitaan jokin erityistaito ja erityistietous. Isännöitsijän työ mielletään usein työksi, johon ajaututaan ”kun muutakaan ei ollut tarjolla”, mutta kuten haastatteluosiossa tullaan myöhemmin huomaamaan, työ vaatii lähtökohtaisesti koulutuksen ja perustiedot niin taloudellisista kuin teknisistä asioista.

Helander (1993, 40) määrittelee sosiologi Geoffrey Millersoniin viitaten profession piirteitä seuraavasti:

1. Professio pohjautuu teoreettiseen tietoon,
2. Erityinen koulutus ja ammattikäytäntö on järjestetty,
3. Professioammattiin vaaditaan jonkinlainen pätevyystesti,
4. On olemassa eettinen koodi tai normisto, joka ohjaa ammatin harjoittamista,
5. Profession harjoittamista leimaa altruistisuus eli siinä ei toimita vain oman tai jonkun, vaan toimitaan yleisen intressin puolesta,

## 6. Profession harjoittajilla on oma organisaatio

Isännöintiala ja isännöitsijän ammatti täyttää edellä mainitut ehdot vaihtelevasti. Isännöitsijältä ei vaadita akateemisessa koulutuksessa hankittavaa tietoa, joka on yleisesti ottaen profession vaatimuksista. Toisaalta profession liittyvässä kirjallisuudessa esitetään kritiikkiä siitä, että yliopistollinen koulutus ei takaa automaattisesti toimialalle professiostatusta.

Millersonin listan osalta isännöitsijän työssä täyttyy erityisen koulutuksen ja ammattikäytännön vaatimus. Ammatissa toimimiseksi alan koulutus on lähes välttämätön. Haastateltavistani isännöitsijöistä kaikilla oli suoritettu vähintään isännöinnin ammattitutkinto. Koulutusta ei kuitenkaan nähdä isännöintialan pakollisena, eikä se ole ensisijainen kriteeri ammattiin pääsemiseksi. Ammattikäytännön osalta ISA-auktorisointi pyrkii varmistamaan, että isännöintitoimisto noudattaa alalla sovittuja käytäntöjä. Isännöitsijän työtä ohjaa Hyvä Isännöintitapa –ohjeistus. Alalle käytäntöön otettu ohjeistus antaa lisäarvoa ja tarkennusta asunto-osakeyhtiönlain noudattamiselle. Isännöintiliitto sekä Kiinteistöliitto ovat järjestäytyneitä tahoja, jotka vaikuttavat isännöinnin ammattikuntaan.

Kohta viisi on isännöitsijän työn osalta itsestään selvää. Isännöitsijä toimii taloyhtiöiden toimitusjohtajana ja omaisuudenhoitajana. Taloyhtiö on voittoa tavoittelematon osakeyhtiö ja työn tulos näkyy taloyhtiön arvonsäilymisenä ja asukasviihtyvyytenä. Nykypäivänä isännöinti on kehittynyt ja tulee edelleen kehittymään ja erikoistumaan ammattimaisemmaksi. Enää ei ole yhdenmiehen yrityksiä, jossa isännöitsijä tekee itse kaiken kirjanpidosta kokouskutsuihin. Isännöintiyritykset ovat yrityksiä siinä missä muutkin yritykset ja isännöitsijä ammatinharjoittajana kuuluu yrityksen organisaatioon.

Professiotutkimusta leimaa ja on leimannut paitsi sen tapa lähestyä tutkimuskohdettaan laajasta yhteiskunnallisesta perspektiivistä käsin, myös tutkimusperinteen sisällä vallitsevien käsitysten moninaisuus, jopa vastakkaisuus (Konttinen 1989). Palukka (2003) kirjoittaa väitöskirjassaan professiotutkimuksen funktionalistisen ja uusweberiläisen näkökulmien lähestyvän tutkimuskohdettaan ei pelkästään eri puolilta, vaan täysin vastakkaisilta suunnilta. Kumpikin suuntaus käsittää ja jäsentää tutkimuskohdettaan oman tulkintakehyksensä puitteissa omalla tavallaan. Kun funktionalistisesta näkökulmasta tarkasteltuna professiot ja professionaaliset ammattikunnat edustavat yhteiskunnallista harmoniaa toimiessaan sen takuumiehinä, niin uusweberiläisestä näkökulmasta tarkasteltuna professiot edustavat yhteiskunnallista hajaannusta

toimiessaan saavutettujen etuoikeuksien monopolisoijina. (Palukka 2003, 21.) Professiotutkimuksen lähtökohtana molemmissa suuntauksissa on itse ammatti, sen rakenteet ja ominaisuudet, kehitys ja ammatin edustajan toiminta (Konttinen, 1991, 13).

### **3.3.2 Funktionaalinen näkökulma**

Funktionaalinen suuntaus, joka perustui pitkälle Durkheimin ajatteluun oli professiotutkimuksessa pitkään hallitseva. Durkheimin mukaan yhteiskunnan moraalisen perustan muodostavat ammattiryhmät, jotka ilmentävät funktionaalisia sosiaalisia voimia yhteiskunnassa ja asettuvat yhteiskunnallisesti yksilön ja valtion väliin.

Funktionalistiselle näkökulmalle on ominaista, että professiot nähdään pysyvinä voimina, jotka pelastavat yhteiskunnan moraalisen auktoriteetin luhistumiselta. (MacDonald 1995, 2.) Pietilän (2008, 50) mukaan funktionalistisen ajattelun keskeinen idea on, että funktiot ovat ihmisten keskinäisen eli yhteiskunnallisen elämän välttämättömyyksiä, ohittamattomia tarpeita, joita tyydyttämään syntyy erikoistuneita ammattialoja. Pietilä jatkaa funktionaalisessa teoriassa professioiden edellyttävän kompetenssia, joka perustuu erityiseen tietomuotoon. Hänen mukaansa professionaalinen tietomuoto ylittää kunkin erityisen professionaalisen funktion välittömät käytännölliset vaatimukset; se on luonteeltaan yleistävää, ja sillä on omat teoreettiset rakenteensa ja periaatteensa. Pietilä (2008, 51) siteeraa Parsonsia, ”Tiedon arvostaminen sen itsensä vuoksi on professionaalisen mielenlaadun olennainen osa”.

Konttinen (1989) siteeraa Carr-Saundersia ja Wilsonia (1933, 489) ja mainitsee professionaalisen ammatinharjoittajan tärkeimmäksi määreeksi korkea-asteisen erikoistumisen, jossa tiede tulee näyttelemään keskeisempää sijaa. Professionaalinen ammatinharjoittaja on kosketuksissa puhtaaseen tieteeseen ja sen viimeisimpiin saavutuksiin. Hän on tai voi olla välittäjä puhtaan tutkimuksen ja jokapäiväisen elämän välillä. Enemmänkin, hän on myös välittäjän ominaisuudessa tulkki, koska nuo maailmat puhuvat eri kieltä. Tämän roolin merkitystä korostaa vielä se, että ollessaan käytännön jokapäiväisen elämän kanssa tekemisissä professionaali omaa tietyn vahvan todellisuuden tajun: hän tietää, mikä on mahdollista ja mikä käytännössä mahdotonta, toisin kuin usein asianlaita on puhtaan tieteen harjoittajan kohdalla.

Durkheimin mukaan funktionaalinen lähestymistapa korostaa tavallisesti osien kokonaisuudeksi integroitumisen näkökulmaa ja tarkastelee yhteiskunnan ilmiöitä tästä näkökulmasta käsin.

Funktioanalyysi viittaa käsittämistapaan, jossa sosiaaliset ilmiöt asetetaan tarkasteltaviksi sen kannalta, miten ne toimivat spesifien rakenteiden operaatioina tai vaikutuksina. Funktionalismin yleinen perustava ominaispiirre on siis tasapainon tai harmonisen tilan käsittäminen sosiaalisen järjestelmän perustilaksi; yhteiskunnassa vallitsee sisäinen pyrkimys kohti tasapainotilaa, joka näkemys on lainattu biologian organismin käsittämistavasta. (Konttinen 1989, 13.)

Konttinen (1989) kirjoittaa Durkheimin lähestyneen professiota kysymyksellä: mikä pitää yllä kiinteyttä modernissa yhteiskunnassa, kun aikaisemmat integraatiota luovat tekijät menettävät modernisoitumisprosessissa otettaan, ja itseintressi liike-elämän ”rehottavan individualismin” muodossa uhkaa yhteiskunnan moraaliutta. Durkheimille eivät kelvanneet klassisen taloustieteen antamat vastaukset, vaan hän asetti kysymyksen oleellisesti laajemmin. Tärkeän osan vastausta muodostivat professiot. Olennaista on, että Durkheim käsitti professiot suhteessa perusongelmaan ja ”löysi” professioita koskevan käsityksensä vastauksena siihen: professiot ovat yhteiskuntaan kiinteyttä ja moraaliutta luovia voimia yhdessä korporaatioiden kanssa ja toimivat sellaisina liike-elämän itseintressin vastavoimina. (Konttinen, 1989, 17.)

Konttisen (1991, 13) mukaan funktionalistinen tarkastelukehys oli ikään kuin etukäteen ratkaissut professioiden kehityksen ja rakenteen olennaisimmat kysymykset. Yhteiskuntaa koskevasta integraatiokäsityksestä käsin professioiden tehtäväksi ymmärrettiin yhteiskunnan kiinteyden lujittaminen ja ”täysin kehittyneen” profession rakennetekijät ja ominaisuudet ilmensivät tämän tehtävän tehokasta toteutusta.

Funktionaalisen ajattelun keskeinen idea on, että funktiot ovat ihmisten keskinäisen eli yhteiskunnallisen elämän välttämättömyyksiä, ohittamattomia tarpeita, joita tyydyttämään syntyy erikoistuneita ammattialoja. Tällaiset funktionaaliset eli toiminnalliset tarpeet tai ongelmat Konttinen (1993) näkee Parsonsia (1937, 365) siteeraten jossakin mielessä yleisesti tunnetuiksi ja arvostetuiksi. Jollakin tasolla ihmiset itse tietävät, mitä heidän yhteiskuntiansa ylläpitäminen edellyttää. Hän sanookin, että ”professioiden merkitys modernin yhteiskunnan toiminnalle on niin ilmeinen, että sitä tuskin tarvitsee erityisesti osoittaa”.

### **3.3.3 Uusweberiläinen näkökulma**

Konttinen (1989) kirjoittaa professiotutkimuksessa tapahtuneen muutoksen 1970 –luvun taitteessa. Tähän saakka funktionalistisen näkökulman mukaan vanhat professiot olivat toimineet

epäitsekäästi auttaen yhteiskunnan heikompiosaisia ja toimineet siten yhteiskunnan moraalisenä selkärankana. Uusweberiläiseksi näkökulmaksi nimetty lähestymissuunta kyseenalaisti professioiden pyyteettömyyden ja nosti esille kysymyksen jakavatko professiot todellisuudessa palveluitaan näin altruistisesti ja rikastuttavatko heidän palvelunsa todellisuudessa meitä vai joudummeko itse niiden kautta altistetuiksi. Vallitsevan professionaalisen kulttuurin katsottiin oikeuttavan senkaltaiseen specialisaatioon, joka unohti työnsä sosiaaliset ja yhteiskunnalliset kytkennät ja siten itse asiassa irrotti professionaalit yhteiskunnallisesta vastuustaan. (Konttinen 1989, 75 - 82.)

Konttisen (1989) mukaan uusweberiläinen näkökulma ei nostanut professioita jalustalle, vaan ne käsitettiin erääksi ammatiksi muiden joukossa. Konttinen (1989) kirjoittaa Hughesin (1963) vaatineen, että sen sijaan että kysyttäisiin mitä professio on, tulisi huomio kohdistaa pikemminkin olosuhteisiin, joiden vallitessa jonkin ammatin tai toimen piirissä työskentelevät pyrkivät muuttamaan ammatillista statustaan profession suuntaan.

Freidson päätyi terveydenhoidon ammatteja koskevissa tutkimuksissaan käsitykseen, ettei professionaalinen eksperttitoiminta ole pelkkää tietoa tai tieteellistä tiedon puhdasta soveltamista vaan tiedon käytäntöä, joka on sosiaalisesti organisoitunutta ja toimii ammatinharjoittajan valtakirjana hänen ammattitoiminnalleen (Konttinen 1989, 88).

Freidson kyseenalaistaa pitkän teoreettisen koulutuksen absoluuttisen merkityksen profession peruksena. Hänen mukaan ei ole mitään täsmällistä objektiivista perustaa sen määrittämiseksi, miten pitkä ja minkä sisältöinen koulutus olisi välttämätöntä takaamaan ammatille profession statuksen ja erottamaan profession muista ammasteista. Pitkää erikoistunutta teoreettista koulutusta ei voida siten pitää profession keskeisenä määreenä.

Konttisen (1991) mukaan uusweberiläinen suuntaus (kriittinen professiotutkimus) hylkäsi käsityksen profession puhtaasta tyypistä ja määritteli profession ammatilliseksi monopoliksi, jonka ammatillinen ryhmä oli paljolti itse kyennyt aikaansaamaan. Suuntaus on kohdistanut huomionsa tähän monopoliiin sekä niihin stretegioihin ja taktiikoihin, joita ryhmä käyttää saavuttaakseen ja ylläpitääkseen etuoikeutetun aseman takaavan monopolin erikoistuneiden palveluiden markkinoilla. (Konttinen, 1991, 13.)

Wrede (2010, 46) kirjoittaa sosiologi Everett C. Hugesin tarkastelleen työtä muokkaavia sosiaalisia järjestyksiä ennakkoluulottomasti. Hughesille työ esimerkiksi terveydenhuollossa on ensisijaisesti palkkatyötä ja tapa hankkia toimeentulo. Hän piti rakennesosiologiaan perustuvaa professiotutkimuksen näkökulmaa liian kapea-alaisena. Hughesin mukaansa yhteiskuntatieteilijän tuli tutkia sitä, miten ihmiset hahmottavat ja jäsentävät toimintansa työksi ja ammatiksi. Hughes halusi ymmärtää ja selittää, miten toimijat itse määrittelevät työnsä ja miksi heidän pyrkimyksensä saavat tietyn suunnan. Häntä kiinnosti myös se, että osa työstä jäi vaille yhteiskunnallista arvostusta, kun toiset työn muodot yhdistyivät korkeaan yhteiskunnalliseen asemaan. Tällaisia järjestyksiä Hughes piti kulttuurisen vuorovaikutuksen tuloksena, ei työhön olemuksellisesti liittyvänä dynamiikkana. (Wrede, 2010). Hughes ei kysynyt onko jokin ammatti professio, vaan ”millaisissa olosuhteissa tietyssä ammatissa toimivat ihmiset haluavat tehdä siitä profession ja itsestään professionaalisia?” (Hughes 1963 sit. Wrede 2010, 49).

### **3.4 Yhteenveto**

Hanhinen (2010, 43) kirjoittaa väitöskirjassaan perinteisten ammattien ja professionalismin sopivan yhä huonommin tietoyhteiskunnan ja tietotyön valokeilaan. Hänen mukaansa alun perin varsinkin sosiologisessa asiantuntijatyön tutkimuksessa professioiksi kutsututtiin yhteiskunnallisesti vakiintuneita ja sulkeutuneita asiantuntijakuntia, joilla oli omat tarkasti vartioidut toimintareviirinsä.

Hanhinen toteaa tietoyhteiskunnan kehityksen jossain määrin hämärtäneen teolliselta ajalta perua olevaa yhteiskunnallisen työnjaon hierarkiaa. Työelämän toimintatavat ovat muuttuneet yhä useammin hierarkiamalleista joustavaan asiantuntijatyöhön. Aikaisempi hierarkkinen työnjako strategia-, ohjaus- ja tekemisen tasoilla on muuttunut siten, että asiantuntijan tehtäviin sisältyvät kaikki kolme tasoa. (Hanhinen 2010, 44.)

Konttinen (1997, 58) mainitsee yhdeksi eteneväksi myöhäismodernin yhteiskunnan yleiseksi tendensiksi individualisaation, yksilöllistymisen. Professionaalisten asiantuntijoiden kannalta yksilöllistyminen merkitsee, että valtuutusten määräytymisessä huomio kohdistuu aikaisempaa suuremmassa määrin asiantuntijatiedon haltijoiden yksilöllisiin ominaisuuksiin. Asiantuntijan työssä korostuvat innovatiivisuus ja henkilökohtaiset ominaisuudet (Helakorpi 1997, 72). Yleiset, koko ryhmää koskevat symbolit menettävät suhteellista merkitystään esimerkiksi muodollista

tutkintoa. Konttisen (1997) mukaan tutkintotodistus ei enää takaa haltijansa pätevyyttä itsestäänselvyytenä, vaan hänen on osoitettava pätevyytensä toistuvilla näytöillä ja luotava siten henkilökohtainen maineensa.

Palukka (2003) toteaa ammattikuntien tutkimuksen professioteorian käsitteistön varassa lähes kadonneen. Hänen mukaansa käsitteiden professio, professionaali ja professionalisaatio ovat korvautuneet asiantuntijan, asiantuntemuksen ja asiantuntijuuden käsitteillä. Keskeiseksi kysymykseksi Palukan mukaan on noussut mitä asiantuntijan ja asiakkaan välisessä vuorovaikutustilanteessa tapahtuu.

Hanhisen (2010, 44) mukaan verkostoituminen on muuttanut osaamista yhteisöllisemmäksi tai työt on organisoitu moniammatillisten tiimien kesken. Tämä on selkeästi havaittavissa myös isännöinnin toimialalla. Isännöitsijä yksin ei kykene, eikä tarvitsekaan kyetä hallitsemaan kaikkea työhönsä liittyvää, vaan isännöinti koostuu isännöitsijän työn ympärille muodostuneesta moniammatillisesta tiimistä. Uusi-Rauva ja Pirjetä (2002, 78) näkee ammatit osana ihmisen keinotekoista sosiaalista ympäristöä, joka muodostuu solmituista sopimuksista ja niiden noudattamisesta yhteisen hyvän nimissä. Hanhinen (2010) korostaa yksilötason osaamisen merkityksen tärkeyttä, mutta huomioi myös sen, jos liian suuri osa osaamisesta jää jakamatta yhteisössä, yrityksen toiminnallinen riski kasvaa.

Yhdeksi ammattilaisen ominaisuudeksi Hanhinen (2010) mainitsee syvällisen ja laaja-alaisen työprosessitiedon. Työprosessitiedolla, joka on teoreettisen ja kokemuksellisen tiedon synteesi, Hanhinen tarkoittaa sekä oman että koko organisaation työ- ja tuotantoprosessien ymmärtämistä sekä tuotannon vaiheiden ja tuotanto-osastojen välistä vuorovaikutusta koskevaa tietoa.

Haapakosken (2002) mukaan uuden asiantuntijuuden, erityisesti liike-elämää palvelevan asiantuntijuuden, on havaittu etääntyvän tieteellisestä tiedosta. Hänen mukaansa koulutuksen ja ammattitaidon välisen suhteen on katsottu muuttuvan epämääräiseksi. Pitkän koulutuksen roolin on nähty olevan enemmänkin todiste työhön sopivuudesta ja kyvystä oppia uusia asioita kuin professionaalinen sertifikaatti. Asiantuntijatiedon väitetään muovautuvan asiakkaiden lähtökohdista professioryhmän viitekehyksen sijaan. (Haapakoski 2002, 105.) Launiksen ja Engeströmin (1999, 66) mukaan on yhä vaikeampaa määritellä asiantuntijoiksi erillisiä yksilöitä tai ammattiryhmiä – ja samalla sulkea asiantuntijuuden ulkopuolelle muita.

Uusi-Rauva ja Pirjetä (2002, 79) määrittelevät modernin ammattiprofession ryhmäksi ihmisiä, joilla on samankaltainen koulutus, tietovaranto, työympäristö sekä enemmän tai vähemmän yhtenäiset yhteiskunnalliset tavoitteet. Heidän mukaan ammattiprofessiot määrittävät jäsenilleen eettisen työkoodiston ja toimintaperiaatteet sekä perustavat profession yhteiskunnallista asemaa ja etuja valvovat professionaaliset yhdistykset.

Asiantuntemuksen käsitteen käytön kasvulle on hedelmällinen maaperä siinä ajatuksessa, että nykyisin jo kaikessa työssä olisi kysymys jonkin ”tietotaidon” soveltamisesta ja siten kaikessa työssä olisi mahdollista hallita jotakin asiantuntemusta. Asiantuntemuksen käsite hallitsee laajasti myös tietoyhteiskuntateoreettista keskustelua (Aro 1999, 133). Asiantuntemuksen käsitettä viljellään niin ikään arkikielenkäytössä: kysymyksessä lienee olennainen kulttuurillinen muutos, jonka katalysaattorina on toiminut informaation ja tietämyksen merkityksen ylenpalttinen korostuminen (Eriksson 2002, 46).



## **4 HAASTATTELUAINEISTON KERUU JA ANALYYSITAPA**

### **4.1 Haastatteluaineisto**

#### **4.1.1 Haastateltavat isännöitsijät**

Haastattelin kymmentä (n=10) tamperelaista isännöitsijää, jotka ovat eri vaiheessa uraansa. Haastateltavat työskentelevät eri isännöintitoimistoissa Tampereen alueella. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina haastateltavien työpaikoilla toukokuun 2014 aikana. Yhden haastattelun jouduin tekemään puhelinhaastatteluna kyseisen isännöitsijän työkiireiden takia. Tämän haastateltavan odotusten kenttä –osion kävin kuitenkin hakemassa haastateltavalta henkilökohtaisesti. Haastateltavista neljä oli naisia ja kuusi miestä. Heidän keski-ikänsä oli 46 vuotta ja keskimääräinen ura isännöitsijänä oli 10 vuotta.

Isännöintiuraansa aloittelevia ja uransa alkupuolella olevia haastateltavia oli helppo saada tutkimukseen mukaan. Pirkanmaan Kiinteistöliiton toiminnassa aktiivisesti mukana olevalta entiseltä esimieheltäni sain vinkkiä myös isännöitsijöistä, jotka ovat toimineet alalla pitkään. Näin sain laajemman näkökulman tutkimuskohteesta. Kaksi haastateltavaa sain mukaan niin, että lähetin sähköpostin isännöintiyrityksen toimitusjohtajalle, joka välitti viestin yrityksen isännöitsijöille. Yksi kyseisen yrityksen asiasta kiinnostunut isännöitsijä otti minuun yhteyttä sähköpostilla ja haastattelu tilanteessa sain toisen haastateltavan samasta yrityksestä. Yleisti ottaen voidaan sanoa, että käytin haastateltavien löytämiseksi hyväkseni työurani aikana syntyneitä verkostoja. Haastateltavista tiesin työni kautta muutaman isännöitsijän, mutta suurinta osaa haastateltavia en tuntenut.

Hirsijärven ym. (2008) mukaan haastattelu on siinä suhteessa ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä, että siinä ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Tästä seikasta on sekä etuja että haittoja. Suurimpana etuna pidetään yleensä joustavuutta aineistoa kerätessä. Ihminen on nähtävä tutkimustilanteessa subjektina. Hänellä on mahdollisuus tuoda esille itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti. Ihminen on tutkimuksessa merkityksiä tuova ja aktiivinen osapuoli. Haastateltava voi myös kertoa itsestään ja aiheesta laajemmin kuin tutkija pystyy ennakoimaan.

Itse koin haastattelun luonnollisena keskustelutilanteena. Koin epävarmuutta siitä, että johdattelinko haastateltavia joissakin kysymyksissä sen sijaan kun minun olisi pikemminkin pitänyt kyseenalaistaa ja tarkentaa esimerkiksi isännöitsijöiden ammattitaitoon liittyviä kysymyksiä.

Isännöitsijät taitavat oman ammattinsa, mutta haastattelutilanteessa he eivät mielestäni käsitelleet työtänsä teoreettisten käsitteiden tasolla. Etenkin käsite professio herätti poikkeuksetta kummastusta, eikä kysymykseen osattu juurikaan vastata, vaikka olin lähettänyt haastattelukysymykset edeltäkäs. Mikäli olisin avannut käsitettä enemmän ja käyttänyt kysymysten asettelussa sanaa asiantuntijuus, olisi se todennäköisesti auennut haastateltaville eri tavalla.

Näyttäisi siltä, että haastatteleman isännöitsijät pitivät ammattitaitoaan ja asiantuntemuksen hallitsemista työssään niin itsestäänselvyytenä, että sitä ei haastattelutilanteessa tai muutenkaan odoteta kyseenalaistettavan ja pilkottavan pienemmiksi palasiksi tarkempaa tutkiskelua varten. Tutkijana ja kokemattomana haastattelijan kiinnitin tähän asiaan huomiota vasta jälkikäteen.

Hirsjärven ja Hurmeen (2010, 49) mukaan haastattelulle on tunnusomaista kielen keskeinen merkitys. Ihmisen ominaislaadun selvittämiseksi ei kuitenkaan riitä kielen ulkoisten säännönmukaisuuksien tutkiminen, koska tällöin unohdetaan ihmisen subjektius. Jos korostetaan sitä, että ihminen on vapaa ja luova subjekti, on samalla selvitettävä niitä ehtoja ja rajoja, joiden varassa ihmisen toiminta sosiaalisessa yhteisössä muotoutuu ja saa merkityksensä. Hirsjärven ja Hurmeen (2010) mukaan erityisesti haastattelulle on ominaista, että siihen osallistuvat ihmiset pyrkivät käsitteellisesti välittämään omaa mielellistä suhdettaan maailmaan.

Omana vahvuutena koin työssäni itselleni tutun toimintaympäristön ja mahdollisuuden puhua haastateltavien kanssa isännöitsijän työhön liittyvistä asioista molemmiin puolin ymmärrettävin termein. Haastattelujen edetessä tulin kuitenkin pohtineeksi tilannetta, että olisin ollut haastattelijana alaa täysin tuntematon. Olisinko silloin osannut puuttua joihinkin kysymyksiin eri tavalla ja kiinnittää huomiota sellaisiin seikkoihin, joita itse pidän alalla työskennelleenä ja isännöitsijän työtä seuranneena itsestäänselvyytenä. Olisiko se mahdollisesti tuonut esille jotakin uutta ja erilaista.

Teemahaastattelussa kysymysten muotoon haastattelussa kaikille sama, mutta haastattelijalla voi vaihdella kysymysten järjestystä, eikä vastauksia ole sidottu vastausvaihtoehtoihin, vaan

haastateltavat voivat vastata omin sanoin (Hirsjärvi & Hurme 2010, 47). Teemahaastattelussa edetään tiettyjen keskeisten etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten varassa. Tämä vapauttaa pääosin haastattelun tutkijan näkökulmasta ja tuo tutkittavien äänen kuuluviin. (Hirsjärvi & Hurme 2010.)

Haastatteluja tehdessäni haastattelurunko (liite 1) oli apuna haastattelutilanteessa, mutta käytännössä haastattelurungon kysymykset kulkivat lomittain haastattelun edetessä ja vastaukset esittämiini kysymyksiin tuli usein eri järjestyksessä kuin kysymykset oli aseteltu. Tämä kertoo haastattelun vuorovaikutustilanteesta, jossa kaikkea ei voi ennakoida tapahtuvan suunnitellusti. Teemahaastattelu ottaa huomioon sen, että ihmisten tulkinnat asioista ja heidän asioille antamansa merkitykset ovat keskeisiä, samoin kuin sen, että merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 48.)

#### **4.1.2 Haastatteluiden kulku**

Haastattelutyypinä käytin puolistrukturoitua teemahaastattelua, joka antoi haastateltaville mahdollisuuden tuoda näkemyksiään vapaasti esiin. Lähetin haastateltaville sähköpostitse ennakkoon tutkimuskysymykset, joiden pohjalle haastattelu rakentui. Soitin haastateltavalle sähköpostia seuraavana päivänä, jolloin sovimme haastattelun ajankohdan. Koehaastattelua ja kysymysrunгон testausta en tehnyt, vaan aloitin haastattelut suoraan ensimmäisestä sovitusta haastattelusta.

Haastattelu koostui viidestä kysymyksestä sekä taulukosta, jossa Isännöinnin Visio 2020 – tutkimuksen isännöintiin liittyviä odotuksia tarkastellaan kohta kohdalta kuinka tärkeäksi isännöitsijä näkee asian ja miten se toteutuu omalla kohdalla. Käytän tässä yhteydessä tästä haastattelun osasta termiä odotusten kenttä –osio (liite 2).

Haastattelutilanne kesti noin puolituntia haastateltavasta riippuen. Osa haastateltavista oli perehtynyt kysymyksiin hyvinkin tarkasti ja kirjoittanut paperille muistiinpanoja haastattelua varten. Haastatteluissa en käyttänyt nauhuri, eikä haastatteluja siten nauhoitettu. Tein muistiinpanot paperille käsin ja kirjoitin vastaukset puhtaaksi haastattelun jälkeen kotona. Odotusten kenttä – osion haastateltavat olivat täyttäneet itse ennakkoon numeroimalla merkityksen isännöitsijän työssä sekä omat taidot asteikolla yhdestä viiteen (1 – 5). Kaavakkeen palautus tapahtui

haastattelutilanteessa. Tätä osiota ei haastatteluissa käyty läpi erikseen, eikä vastauksia siten perusteltu.

## **4.2 Tutkimusaineiston analysointi**

Tutkimusaineiston analysointimenetelmänä käytin sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysillä pyritään järjestämään tutkimusaineisto sanalliseen, tiiviiseen ja selkeään muotoon kadottamatta aineiston sisältämää informaatiota. Tuomen ja Sarajärven (2009, 108) mukaan laadullisen aineiston analysoinnin tarkoituksena on informaatioarvon lisääminen, koska hajanaisesta aineistosta pyritään luomaan mielekästä, selkeää ja yhtenäistä informaatiota. Omassa tutkimuksessani noudatan Tuomen ja Sarajärven mallia tutkimuksen sisällönanalyysistä, joka on monivaiheinen ja paljastaa laadullisen analyysin suurimmat haasteet.

Hirsjärven ja Hurmeen (2010, 151) näkemyksen mukaan haastatteluaineistoihin perustuvissa tutkimuksissa ja erityisesti kvalitatiivisesti suuntautuneissa analyysissä tutkijan pyrkimyksenä on päätyä onnistuneisiin tulkintoihin. Heidän mukaansa samaa haastatteluk tekstiä voidaan tulkita monin tavoin ja eri näkökulmista. Hirsjärvi ja Hurme (2010, 151) pitää kvalitatiivisista tutkimusta tulkinnallisena siitä syystä, että tulkintoja tehdään monissa vaiheissa: tutkija tulkitsee tutkittavan tulkintoja ja lukija puolestaan tulkitsee tutkijan tulkintoja. Tulkinta on onnistunut silloin, kun lukija, joka omaksuu saman näkökulman kuin tutkija, voi löytää tekstistä ne asiat, jotka tutkijakin löysi, riippumatta siitä onko hän näkökulmasta samaa mieltä vai ei. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 151)

Tuomi ja Sarajärvi (2009, 100) toteavat, että aineiston analyysissä on kyse keksimisen logiikasta ja jatkavat, että ei ole olemassa sellaista tieteellistä metodologiaa, joka takaisi totuuden etsinnän menestyksen. Sen saavuttamiseksi metodin noudattamisen lisäksi merkityksellisiä ovat tutkijan intellektuaalisen vastaanottokyvyn herkkyyys, oivalluksen terävyys ja myös onnekkuus. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että analyysin tuloksena aineistosta voisi nostaa mitä hyvänsä tutkimusongelmat muistaen. Tuomi & Sarajärvi (2009) toteavatkin, että tutkijan pitää saada lukijan luottamaan siihen, että tutkimus on luotettava.

Laadullisen tutkimuksen etenemisen runko koostuu aineiston rajaamisesta, koodaamisesta tai litteroimisesta sekä luokittelusta ja teemoittamisesta. Sisällönanalyysi ensimmäinen vaihe on haastattelujen litterointi eli haastattelujen aukikirjoitus. Sen jälkeen päätetään, mikä aineistossa on kiinnostavaa. Edellisen päätöksen mukaan aineistosta erotetaan ja merkitään ne asiat, jotka

sisältyvät jo ennalta päätettyyn kiinnostuksen aiheen alle. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin eteneminen jatkuu listaamalla pelkistettyjä ilmauksia, joista etsitään samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia. Teemahaastattelua aineiston keruumenetelmänä käytettäessä haastatteluteemat muodostavat jo itsessään jäsennyksen aineistoon. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92-112.) Omassa tutkimuksessani nimenomaan haastatteluteemat jäsensivät aineiston. Haastatteluaineiston puran haastattelurungon mukaisesti.

## 5 HAASTATTELUTULOKSET

### 5.1 Ura isännöitsijänä

#### 5.1.1 Miten päädyin isännöitsijäksi?

Haastatteleman isännöitsijät olivat päätyneet ammattiinsa suunnitelmallisesti, omien valintojensa seurauksena. Joillekin haastateltaville itse alalle päätyminen oli kuitenkin ollut sattumankauppaa. Näissä tapauksissa ura alkoi muissa isännöintiin liittyvissä tehtävissä. Kaksi haastateltavista kertoi, että vinkki alan valintaan oli tullut perhepiiristä. Haastateltavista isännöitsijöistä neljä oli alanvaihtajia, jotka olivat halunneet vaihtaa alaa täysin uuteen. Kaksi heistä oli käynyt läpi edellisessä työpaikassaan yhteistoimintaneuvottelut, jonka seurauksena he olivat valinneet uudeksi työkseen isännöitsijän ammatin.

Alan vaihdon yhteydessä isännöitsijän työ oli noussut esille vahvaksi vaihtoehdoksi haasteellisena ja monipuolisena työnä. Alanvaihtajilla ei pääsääntöisesti ollut mitään erityistä ennakkokäsitystä, mielikuvaa tai kokemusta isännöitsijän ammatista. Muutamassa tapauksessa henkilö ei ollut tekemissä isännöitsijän kanssa missään elämänsä vaiheessa. Yksi syy alan vaihtoon ja isännöitsijän työn valintaan vaikutti olevan tietynlainen turvallisuushakuisuus ja tarve löytää ammatti, jossa riittää töitä tulevaisuudessakin. Talouden suhdannevaihtelujen ei haluttu vaikuttavan suuresti työhön. Ammattiin päästyä työ nähtiin sellaisena, että alalla riittää töitä ja työpaikka isännöintialalla koettiin turvallisena.

*”Hyvänä puolena työssä näen, että isännöitsijän työ ammattina on turvallinen. Vaikea kuvitella, että taloyhtiöt ulkoistettaisiin Kiinaan”* Nainen 41v. Isännöitsijänä 10 vuotta.

Väylänä ammatti niin alalla olleilla kuin alalle uusina tulleeille oli joko teknisen isännöitsijän –kurssi tai isännöitsijän ammattitutkinto –kurssi. Kurssiin liittyvän työharjoittelun ansiosta he saivat työpaikan harjoittelupaikassa. Työllistymisprosentti isännöitsijä -kurssin käyneillä lienee varsin korkea, joka kertoo, että alalle on kysyntää motivoituneista henkilöistä.

Haastateltavista isännöitsijöistä kuusi oli siirtynyt isännöitsijän työhön toisesta isännöintiin liittyvästä työstä. Esimerkiksi kiinteistösihteerin tai kirjanpitäjän työ koettiin hyvänä kokemuksena ja pohjakoulutuksena varsinaiseen isännöitsijän työhön. Kahdella isännöitsijällä työ oli itsenäisenä

yrittäjänä toimiminen. Toinen heistä kuitenkin oli myynyt yrityksensä ja jatkanut ammattia yrityksen ostaneen yrityksen työntekijänä.

Haastateltavilla isännöitsijöillä oli kaikilla toisen asteen pohjakoulutus. Neljällä haastateltavista oli ammattikorkeakoulu tutkinto ja kahdella akateeminen loppututkinto. Opistotasoinen koulutus oli neljällä. Kaikilla haastateltavilla oli suoritettu isännöinnin tutkinnoista vähintään isännöinnin ammattitutkinto. Yleisen käsityksen mukaan isännöitsijän tehtävään ei vaadita mitään erityistä koulutusta, mutta haastattelujen perusteella tuli hyvin selväksi, että ilman mitään koulutusta työtä on vaikea tehdä.

Ammatissa toimiakseen vaaditaan vähintään Isännöinnin ammattitutkinto (IAT). Isännöinnin ammattitutkinto antaa pätevyyden hoitaa asunto-osakeyhtiön isännöintiä ja se on riittävä tutkinto auktorisoidussa ISA-yhteisössä. ISA-auktorisoinnin yhdistyksestä kirjoitan tarkemmin yhteenvedon yhteydessä. Isännöinnin ammattitutkintoon valmistavaa koulutusta järjestävät useat oppilaitokset.

Haapakorven (2000, 28) mukaan ammatilliseen asiantuntijuuteen yhdistetään yleensä tieto, koulutus, asema yhteiskunnassa ja työelämässä sekä erityisesti työskentelytavat. Haapakorpi korostaa, että asiantuntijuuden saavuttaminen edellyttää yleensä yhteiskunnallisesti tunnustettua asiantuntijastatusta. Olennaista asiantuntijuudessa on jonkin alueen ammatillinen hallinta teoreettiseen tietoon nojautuen; keskeistä on se, että myös ympäröivä yhteiskunta pitää ryhmän ammatillista erikoistumista kyseiseen ongelmakenttään nähden relevanttina. Asiantuntija status saavutetaan yhteiskunnallisesti tunnustetun tietämisen kautta. Organisaatiosidonnainen asiantuntemus ei vielä vaikuta, vaikka myös toiminnan kenttä, kuten organisaatio muokkaa asiantuntemusta. (Haapakorpi 2000.)

Mikäli uralla haluaa edetä esimiestehtäviin, vaatii se lisäkouluttautumista. Haastatteluissa korostui, että isännöitsijän työssä on hyvä olla pohjakoulutuksena vähintäänkin jokin toisen asteen koulutus. Pohjakoulutuksen alalla eivät haastateltavat nähneet olevan niinkään suurta merkitystä, vaikka talousasioiden ja teknisten asioiden osaamisen merkitys nouseekin työssä korkealle. Yhtä mieltä haastateltavat isännöitsijät olivat siitä, että viime kädessä työ opettaa.

*”Voidaan sanoa, että isännöitsijän perusvaatimukset ovat luku- ja kirjoitustaito. Koulutuksesta ja ennen kaikkea elämäkokemuksesta on aina hyötyä tässä ammatissa.”*

Mies 50v. Isännöitsijänä 27 vuotta.

### 5.1.2 Työ isännöitsijänä

Kaikki haastattelemani isännöitsijät pitävät isännöitsijän työtä poikkeuksetta haastavana, monipuolisena ja mielenkiintoisena asiantuntemusta vaativana ammattina. Mikä isännöitsijän työstä tekee sellaisen? Haastateltujen isännöitsijöiden mielestä kahta samanlaista päivää ei ole. Työ on mielekästä ja itsenäistä, vaikkakin isännöinnin tiimityöskentelyä korostettiin yhdeksi työssä menestymisen tekijäksi.

Haapakorpi (2000) on tutkinut asiantuntijatiedon rakentumista. Hänen mukaansa asiantuntija toimii yleensä yhden virallisen asiantuntijatietoalueen perustalta ja vastuualueiden tai tehtäväkenttien moninaisuuskin rakentui sisäisesti koherentiksi yhden tietokentän perustalle. Isännöitsijän työssä näin ei voida sanoa, koska työ vaatii monipuolista osaamista koko taloyhtiön hallinnon alalta niin taloudellisesta alueelta kuin tekniseltäkin puolelta. Haapakorpi (2000, 35) huomioi, että usean asiantuntijuusalueen hallitseminen kohtaa rajansa, koska ihmisten ajalliset ja henkiset resurssit eivät ole äärettömiä ja jo yhteen alueeseen perehtyminen ja sen seuraaminen vaativat resursseja. Usean asiantuntijuuden hallitseminen tuli esille haastatteluissa jatkuvana kiireen tunteena ja työn katkonaisuutena, jonka nähtiin vaikuttavan yleisesti työssä jaksamiseen.

Yhdellä isännöitsijällä on hoidettavanaan keskimäärin yli kaksikymmentä taloyhtiötä. Tehokkaan työskentelyn lähtökohdaksi mainittiin asioiden mittakaavan ymmärtäminen ja merkitys. Työtehtävien priorisointikyky ja ajanhallinta ja sen suunnittelu on edellytys työtehtävistä suoriutumisessa.

*”Mikään asia ei ole niin outo, etteikö se tulisi isännöitsijälle vastaan jossain kohtaa. Asioiden mittakaava vaihtelee keittiöstä kadonneesta lasilautasesta viiden miljoonan euron linjasaneeraukseen.”* Nainen 50v. Isännöitsijänä 5 vuotta.

Kaikissa haastatteluissa esille tullut työhön liittyvä merkittävä asia oli työaika. Isännöinnin Ammattilaiset 2014 tutkimuksen mukaan isännöitsijän keskimääräinen viikoittainen työaika on 43 tuntia 20 minuuttia. Työaika on tutkimuksen mukaan noussut viime vuosien aikana.

Yleinen isännöintipalvelun suhteellisen alhainen hintataso ja alan kilpailu pakottavat tilanteeseen, jossa isännöitsijällä on oltava vastuullaan asiakkaita suurempi määrä kuin mitä olisi tarpeen. Hintatason kohoaminen tarkoittaisi tietysti taloyhtiön menojen kasvua, mutta isännöitsijän näkökulmasta isännöitsijältä riittäisi aikaa enempi asiakkaalle ja työaika ylipäättänsä inhimillistyisi.



Isännöitsijän työ huipentuu kevääseen, jolloin pidetään suurin osa taloyhtiöiden kokouksista. Tuolloin kokouksia on useimpana iltana viikossa jopa kuukausien ajan. Jokainen hoidettavana oleva taloyhtiö vaatii keskimäärin viisi kokousta. Vuoden aikana isännöitsijälle kertyy siten yli sata taloyhtiökokousta. Varsinaisen toimistoajan ja iltakokousten välinen aika puhutti useassa haastattelussa. Alalla ei ole työehtosopimusta ja ylityökorvauksia tai minimipalkkaa isännöitsijän työssä ei tunneta. Nämä seikat nähtiin asioina, joita tulisi kehittää alan vetovoimaisuuden lisäämiseksi.

Syy isännöitsijöiden työaikakysymykseen löytynee menneisyydestä. Isännöitsijät ovat työskennelleet aikaisemmin pääsääntöisesti yhdenmiehen toimistoissa yrittäjäpohjalta, jonka takia työaikalaki ei ole koskenut heitä. Nykyisin isännöitsijät kuitenkin työskentelevät pääsääntöisesti suuremmissa isännöintiyrityksissä toimihenkilöinä. Työaikalaki koskee myös isännöitsijöitä, mutta työehtosopimusta isännöitsijöille ei ole. Alan hidas kehittyminen ei ole vielä ehtinyt niin pitkälle, että palkkaussasiat olisi päivitetty siltä osin vastaamaan nykypäivän tilannetta.

Työn soveltumattomuus nuorelle perheelliselle ihmiselle nostettiin esille lähes joka haastattelussa, vaikka haastateltavan itsensä elämäntilanne olikin se, että lapset olivat jo aikuisia, eikä asia koskettanut enää henkilökohtaisesti. Haastateltavista useammalla kuin yhdellä oli pieniä lapsia perheessä. Työ ja vapaa-ajan erottaminen toisistaan nousi tällaisissa tapauksissa erityisen tärkeäksi. Työpuhelimien jättäminen työpaikalle oli yksi keino välttää työ- ja vapaa-ajan sekoittuminen. Isännöitsijän tavoittaminen puhelimitse ympärivuorokauden ei nähty olennaiseksi isännöitsijän työn hoitamisessa.

*”Ohjeena isännöitsijän työhön hakeutuvalla voin todeta, että älä vie töitä kotiin.*

*Erota työ ja vapaa-aika toisistaan!”. Mies 38v. Isännöitsijänä 6,5 vuotta.*

Haastatteluissa tärkeimmäksi asiaksi isännöitsijän työssä nousi taloyhtiön ja osakkaiden varallisuuden hoitaminen ja ylläpitäminen. Tämä selittää hyvin isännöitsijän asiantuntijatyön lisäksi palveluammattiksi. Haapakorpi (2000, 39) kirjoittaa uudenlaisen yrityspalveluihin erikoistuneen asiantuntijuuden irtoavan perinteisistä meritoitumisraameista ja professionaalisista viiteryhmistään ja rakentuvan asiakkaiden tarpeista ja yrityksen toiminnasta. Hänen mukaansa työsuorituksen suunnittelun ja arvioinnin painopiste siirtyisi professionaalisen viiteryhmän valtapiiristä työnantajan

ja asiakkaan määriteltäväksi. Isännöinnissä tämä tarkoittaa sitä, että toiminnan lähtökohta ja palveluntarve lähtee asiakaskunnasta.

Isännöitsijä on asiantuntija- ja palveluammattissa ja vastuullinen taloyhtiölle tämän juoksevasta hallinnosta sekä kiinteistön arvon säilymisestä. Tämän roolin esiintuominen ja korostaminen ammatti-identiteettiä muodostaessa voi tulevaisuudessa nostaa kiinnostusta alaa kohtaan ja nostaa isännöinnin arvostusta.

*”Korjaussuunnitelmien pakollisuus on auttanut hallituksia ymmärtämään rakennusten elinkaarta ja korjauksien tarpeellisuutta sekä rahatilanteen seuraamista taloyhtiössä.”*

Nainen 42 v. Isännöitsijänä 5 vuotta.

Haastatteluissa isännöitsijät tarkoittivat puhuessaan taloyhtiöstä useimmiten hallitusta, joten yhteistyö hallitusten kanssa korostuu ensisijaisen tärkeäksi. Hallituksen ja isännöitsijän keskeisenä tavoitteena tulee huolellinen yhtiön edun mukainen toiminta ja pitäytyminen loukkaamasta päätöksenteossa ja muissa toimenpiteissä osakkaiden yhdenvertaisuutta (AOYL 1:10- 11§). Isännöitsijän ja hallituksen tehtävänjako yhtiön johdossa on määritelty pääosin siten, että isännöitsijä on tehtävien valmistelija, suorittaja ja täytäntöön panija ja hallitus vastaa yhtiön toiminnan organisoinnista ja valvonnasta (AOYL 7:2§ ja 7:17§).

#### **5.1.2.1 Rehellisyys, luotettavuus ja vastuullisuus**

Ihminen pyrkii luonnostaan toimimaan optimaalisesti ehyenä kokonaisuutena ja tuomaan kaikki olemuspuolensa esiin ammattityössä ja elämässä yleensä (Rikkinen 1995, 26).

Odotusten kenttä –osiossa (liite 3) isännöitsijät listasivat rehellisyyden merkitykseltään tärkeimmäksi asiaksi työssään. Haastateltavien itsensä mukaan he myös arvioivat oman rehellisyytensä korkealle. Rehellisyys niin itseä kuin taloyhtiötä ja sidosryhmiä kohtaan on perusedellytys työssä onnistumisessa.

Rikkinen (1996) kirjoittaa ammatinharjoittamiseen liittyvän aina eettisiä ongelmia, jotka ovat myös alakohtaisesti erilaisia. Sekä itsenäinen ammattilainen että palkkatyössä oleva joutuu ottamaan kantaa eettisiin ongelmiin. Airaksinen ja Friman (2008, 5) toteavat ammattietiikan liitetyn perinteisesti professioihin, joilla on vankka tiedeperusta ja autonominen yhteiskunnallinen tehtävä

ja jotka toteuttavat klassisia palveluihanteita. Rikkisen (1996) mukaan osallistuminen edellyttää ongelmien tunnistamista ja eettiseen päätöksentekoon liittyvien tekijöiden tiedostamista ja harkintaa. Nämä seikat voidaan hyvin nähdä kompetenssiin liittyvinä, isännöitsijän omasta osaamisesta kumpuavana taitona ja kyvykkyytenä toimia vastuullisesti ammatissaan.

Rikkinen (1996) toteaa eri ammattialojen kiinnostuneen arvojensa tarkastelusta vasta viime vuosina, joten oletettavaa on kiinnostuksen laajentuminen ja moraalisen osaamisen kehittäminen kilpailukyvyyn vahvuustekijäksi kansainvälisten yhteyksien lisääntyessä. Haastatteluissani nousi yrityksen arvot ammattikunnan piirteitä tarkastellessa.

*”Alan toiminta on hyvin kirjavaa; kaikilla isännöintialan toimijoilla on sama tavoite, mutta keinot ovat erilaiset. Isännöintiyrityksen profiililla on merkitystä. Arvot ja yrityksen strategia vaikuttavat toimintaan.”* Mies 31v. Isännöitsijänä 2,5 vuotta.

Ammatit eivät Rikkisen (1996) mukaan ole luonteeltaan annettuja työtehtäviä, vaan niihin sisältyy myös yhteiskunnallista valtaa. Työelämän muutos, johon on osaltaan vastattu ammatillisen asiantuntijoiden koulutuksella, on muuttanut työn ja ammattien järjestystä, hierarkioita ja vastuita. (Airaksinen & Friman 2008, 5).

Ammattien kehittämisessä on myös vastuun kehittymiseen kiinnitettävä huomiota. Ammatilainen on moraalinen persoona, joka omissa toimissaan toteuttaa arvoja ja ajaa oikeutettua asiaa. (Rikkinen 1996, 83.) Voidaan siten todeta, että yhä useammalla työntekijällä on päätöksentekovastuuta ja toimeenpanovaltaa.

Haastatteluissa sekä Odotusten kenttä –kyselyssä (liite 3) isännöitsijän työhön liittyvistä vaatimuksista tärkeäksi nousi myös luottamus. Luottamus ilmenee asiantuntemuksena ja sillä, että asiakas kuunnellaan ja otetaan huomioon heidän näkökulmansa ja asioista otetaan selvää. Arkipäiväisesti sanottuna tehdään se, mikä sovitaan. Isännöitsijän riittävä osaaminen ja keskinäinen luottamus taloyhtiöiden kanssa edesauttavat työssä menestymistä.

Isännöitsijät kokivat, että luottamus on ansaittava itse omien sanojen ja tekojen kautta. Voidaan siis todeta, että luottamusta ei voi ostaa kaupasta, eikä lainata kaverilta. Luottamuspääoman ansaitseminen ja kasvattaminen on osa ihmisenä kasvamisen prosessia, jota sävyttävät tunteet,

kokemukset, odotukset ja kyky kontrolloida niitä. Luottamuspääoma kertyy vähitellen. Ihmiset oppivat tuntemaan toisensa, yrityksensä ja yhteiskuntansa vasta ajan myötä, kun he käyvät läpi erilaisia tilanteita, ongelmia ja konflikteja. (Harisalo ym. 2006, 23.) Tämä selittää osaltaan myös isännöitsijöiden yksimielisen luottamukseen perustuvan ammatillisen näkökulman asiaan, että työ opettaa ammattiin.

Aaltosen ym. (2004, 55) mukaan vastuullisuudella tarkoitetaan sitä, että organisaatiolla on velvoitteita kaikkia niitä tahoja kohtaan, joihin sen toiminta tavalla tai toisella vaikuttaa. Vastuullisen toimijan tunnusmerkkeihin kuuluu järkevä ja aito harkinta, jonka perusteella hän pyrkii vilpittömästi toimimaan eettisenä pidetyn ihanteen mukaan, vaikka aina olosuhteet eivät mahdollista maksimaalisen hyvän toteutumista (Aaltonen ym. 2004, 63).

Asiantuntijoiden uskottavuudesta ja heitä kohtaan tunnetusta luottamuksesta on tullut osa odotusten ja toiveiden kommunikoinnin järjestelmää. Asiantuntijuus ei ole etukäteisjärjestely tai kaiken tapahtumisen yläpuolelle oleva mahtiasema, vaan perustuu vuorovaikutukseen ja neuvotteluihin. (Eräsaari 1997, 63.) Isännöitsijät ovat vuorovaikutuksessa sidosryhmiinsä jatkuvasti. Voidaan sanoa, että koko isännöitsijän työ perustuu hyvin pitkälle vuorovaikutukseen.

#### **5.1.2.2 Työn itsenäisyys, yhteistyö ja verkostot**

Organisaatiota ei enää nähdä hierarkkisena ja patriarkaalisena, pikemminkin puhutaan verkostoista, tiimeistä ja laatupiireistä (Eteläpelto & Vähäsantanen 2006, 26).

Isännöitsijän työ koetaan itsenäisenä ja vastuullisena. Haastattelujen perusteella monen isännöitsijän syy ammattiin hakeutumiselle oli nimenomaan työn itsenäisyys. Itsenäisyydestä huolimatta työssä vaaditaan yhteistyökykyä ja verkostoja.

*”Isännöitsijän täytyy tietää kaikesta kaikki, niin ainakin asiakkaat ajattelevat. Verkostot ja sidosryhmät ovat tärkeitä työssä ja työn hoitamisessa ja onnistumisessa. Jos ei tiedä tai osaa, täytyy osata kysyä neuvoja oikeilta ihmisiltä.”* Nainen 60v. Isännöitsijänä 6 vuotta.

Haastatteluissa ja odotusten kenttä –osiossa tuli ilmi, että isännöitsijä ei asiakkaiden ennakkokäsityksistä huolimatta tiedä tai koe osaavansa kaikkea. Erityisesti haastattelemani isännöitsijät listasivat isännöitsijän työssä keskeisenä olevan teknisen osaamisen heti

innovatiivisuuden jälkeen niin merkitykseltään kuin osaamiseltaan listan häntäpäähän. Yksi selitys tälle on varmasti tiimityöskentelyn merkitys isännöinnissä. Nykyisin isännöintitoimistoissa on poikkeuksetta teknisiin asioihin perehtynyt tekninen isännöitsijä, joka on osa isännöinnin tiimiä.

Tiimityöskentelyn merkitystä korostikin jokainen haastatteluun osallistunut. Isännöitsijän työ on suurelta osin yhteistyötä ja palveluverkoston hyödyntämistä.

*”Isännöitsijän tehtävä on toimia tiedonvälittäjänä, asiakkaiden kuuntelijana, tosiasioiden kertojana ja sopivien ratkaisujen löytäjänä, toimia siis eräänlaisena koordinoijana ja konsulttina.”* Nainen 50v. Isännöitsijänä 5 vuotta.

Haastatteluissa kuin odotusten kenttä –osiossa isännöitsijän sosiaaliset taidot, yhteistyökyky, asiakaspalveluhenkisyys ja sovittutaidot nousivat suureen merkitykseen työn hoitamisessa. Joustavuus niin työajoissa kuin toimimisessa ihmisen parissa korostui selkeästi.

*”Jäykkis ei pärjää alalla. Työssä tarvitaan ihmissuhdetaitoja ja sosiaalista silmää.”* Mies 50 v. Isännöitsijänä 27 vuotta.

Palveluammatin peruseikat täytyy pystyä sisäistämään ammatissa toimiakseen.

*”Ihmisten kanssa täytyy tulla toimeen ja sen lisäksi työ vaatii sosiaalista silmää.”* Mies 68 v. Isännöitsijänä 30 vuotta.

### **5.1.2.3 Ajanhallinta ja priorisointi**

Ajan puute tuntuu olevan alalla vallitseva kiusaus. Isännöitsijä taloyhtiön toimitusjohtajana ei hoida osakeyhtiön tapaan yhtä yhtiötä vaan taloyhtiöitä on yhdellä isännöitsijällä hoidossa keskimäärin yli kaksikymmentä. Arvatenkin kokonaisuus koostuu pienistä palasista.

Priorisointi ja mittasuhteiden ymmärtäminen koettiin keskeiseksi tekijäksi työssä menestymisessä. Pienet yksityiskohdat vaikuttavat suurempiin kokonaisuuksiin ja koko paletin kasassa pysymiseksi myös nämä pieneltä ja vähäpätöiseltä tuntuvat asiat on hoidettava ajallaan ja asianmukaisesti, jotta kokonaisuus ei kärsisi.

Isännöinnin tiimissä työnjako tulee toimia niin, että asiat ohjataan oikealle henkilölle. Tämä helpottaa isännöitsijää keskittymään varsinaiseen työhön. Toimintamallien kehittäminen toimialalla on yksi tulevaisuuden haaste koko alan kehittymisen kannalta.

*”Seuraavan kymmenen vuoden sisällä alalla tapahtuu sukupolvenvaihdos. Isännöinnin työvälineet ja viestintä kehittyvät. Työympäristö ja -tavat tulevat mobilisoitumaan.”* Mies 50v. Isännöitsijänä 27 vuotta.

#### **5.1.2.4 Isännöitsijän työssä eteen tulleet lieveilmiöt**

Työssään isännöitsijä näkee koko ihmiselämän kirjon. Isännöitsijä joutuu kosketuksiin myös epämiellyttävien ja ikävienkin asioiden kanssa.

*”Vanhojen ihmisten yksinäisyys on silmiinpistävää. Asuntoonsa kuolleita yksinäisiä ihmisiä on sattunut kohdalleni useampi. Eräässäkin tapauksessa omaisia ei löytynyt ollenkaan ja minä isännöitsijänä jouduin järjestämään asiat eteenpäin. Kyllä nämä tapaukset laittavat miettimään asioita, ei niistä ihan olankohautuksella pääse ohi.”* Nainen 50 v. Isännöitsijänä 5 vuotta.

Asko Sirkiä kirjoittaa Kiinteistölehdessä 7/2011 pääkirjoituksessa muistisairaiden vanhusten olevan vain yksi ryhmä, joita taloyhtiön hallitus ja isännöitsijä joutuvat nykyisin kohtaamaan yhä useammin. Enenevissä määrin joudutaan pohtimaan, miten suhtautua selvästi apua tarvitsevaan asukkaaseen, jolta oma elämänhallinta on luisunut käsistä. Selvää on vain se, että tällainen ihminen tarvitsee apua, mutta kuinka auttaa niin, että autettava jatkossakin voi elää ihmisarvoisesti, ei ole helppoa toteuttaa Sirkiä. Erityishuomiota vaativien asukkaiden kirjo on suuri. Heitä on kaikissa ikäryhmissä ja käytännössä elämänhallintansa saattaa kadottaa kuka tahansa Sirkiä muistuttaa. Jos näin käy, silloin lähiympäristön haasteeksi muodostuu, että tiedetään edes auttavasti, miten tilanteeseen kannattaa suhtautua.

#### **5.1.3 Isännöitsijän työn tulevaisuus**

Aiemmin mainitun Isännöinnin Visio 2020 tutkimuksen mukaan isännöintiala on ennennäkemättömässä murroksessa. Haastatteleman isännöitsijät eivät kuitenkaan nostaneet haastatteluissa isännöitsijän työn tulevaisuutta erityisemmin esille. Suurin osa haastateltavistani isännöitsijöistä aikoo jatkaa ammatissaan tulevaisuudessakin.

*”En keksi äkkiä mitään muutakaan mitä tekisin. Jatkan isännöitsijänä, jos vaan terveys kestää. Haluan tehdä työni hyvin, mutta työaika ei vaan tunnu riittävän kaikkeen”* Mies 42 v. Isännöitsijänä 4 vuotta.

Nuorilla ja alalla lyhyemmän aikaa alalla olleilla oli tavoitteena alan ja itsensä kehittäminen esimiestehtäviin. Pitkään uralla olleilla ei alan kehittäminen tullut yhtä selkeästi esiin. Yleisesti tiedossa olevat ja tutkimuksissa esiin tulleet seikat isännöin kehittämistä kehitettiin kommentteilla alan hitaasta muuttumisesta, ”näin on aina ollut ja näin tulee olemaan seuraavat kaksikymmentä vuotta”. Isännöinnin palvelukonseptin laajenemiseen vastaus oli epäileväinen.

*”Minusta ei ainakaan ole asukkaiden kauppakasseja kantamaan.”* Mies 68 v. Isännöitsijänä 30 vuotta.

Tietotekniikan kehittyminen mahdollistaa uudenlaisia keinoja asioiden hoidossa. Näistä esimerkkeinä mainittiin jo nyt puhelin- ja videoneuvottelut. Sähköinen asiointi ylipäänsä mahdollistaa joustavamman työajan. Teknologian merkitys isännöitsijän työssä mainittiin työtä helpottavana asiana ja sitä tulisi haastateltavien isännöitsijöiden mielestä kehittää nykypäivän tarpeiden tasolle. Isännöintiin liittyvien tietojärjestelmien kehittäminen nousi myös esille yhdessä haastattelussa.

Lähellä eläkeikää oleva alan kehitystä pohtiva isännöitsijä oli erityisen huolissaan isännöinnin tulevaisuudesta. Hänen mukaansa isännöitsijät loppuvat ja isännöinnin hinta nousee. Alalle tarvittaisiin kipeästi uusia tekijöitä, mutta alan houkuttelevuus koetaan haasteena. Ehkä juuri näistä edellä mainituista tekijöistä muodostuukin alan ongelma ja samalla myös ratkaisu. Nämä tekijät pitäisi saada tasapainoon, jolloin asiantuntijuus saisi ansaitun arvostuksen. Työn arvostus nousikin esille monessa haastattelussa. Yhdeksi keinoksi nähtiin isännöitsijä nimikkeen muuttaminen paremmin työtä kuvaavaksi. Yhtenä esimerkkinä oli kiinteistöpäällikön nimike.

*”Suurin osa suomalaisten varallisuudesta on kiinteistöissä, joten työn arvostus kuuluisi olla sen mukainen.”* Nainen 60 v. Isännöitsijänä 6 vuotta.

Alan kehittyminen muun yhteiskunnan kehittymisen mukana nähtiin itsestään selvyytenä. Mitään suuria ja radikaaleja muutoksia haastateltavat isännöitsijät eivät näköpiirissä nähneet. Alan kehitystä eteenpäin vieviä näkemyksiäkin tuli esille.

*”Asunto-osakeyhtiö tarvitsisi kokonaan uuden toimintamallin. Yhtiökokoukset voisi lopettaa, niillä ei ole mitään merkitystä, eihän niissä edes käy kukaan. Asukasillat tms. olisi parempi vaihtoehto yhtiökokouksille.”* Mies 50 v. Isännöitsijänä 27 vuotta.

Haastatteluiden perusteella isännöinnin tulevaisuudesta voidaan sanoa, että alalla pitäisi tehdä jotakin, mutta kukaan ei oikein osaa sanoa mitä. Konkreettisia tulevaisuuden parannusehdotuksia on yksittäisen isännöitsijän vaikea tuoda esille.

## **5.2 Isännöinti ammattikuntana**

Airaksisen ja Frimanin (2008, 40) mukaan asiantuntija-ammatin harjoittajan tulisi nähdä uransa siten, että hän ei pelkästään pyri omaan menestykseensä, vaan myös olemaan ammattitaitoinen ja pätevä lähimmäistensä palvelija.

Nykyinen asunto-osakeyhtiölaki (1599/2009) määrää, että isännöitsijän tehtäviin kuuluu kiinteistönpidosta ja rakennusten kunnosta huolehtiminen. Tämä vaatii isännöitsijältä yhä suunnitelmallisempaa ja pitkäjänteisempää toimintaa, jonka tavoitteena on kehittää kiinteistöä koko sen elinkaaren ajan. (Isännöinnin käsikirja 2011, 24.) Tässä asiassa korostuu isännöitsijän itsensä kyvykkyys ja ammatillinen identiteetti kollektiivisella ja persoonallisella tasolla. Isännöitsijän identiteetin muodostuminen lähtee kysymyksestä: kuka olen isännöitsijänä?

Haastatteluissa ilmeni yleinen seikka oman ammatillisuuden kyseenalaistamattomuudesta eli tulkintakehys ja puhetapa, joilla isännöitsijät tekevät ymmärrettäväksi ammatissaan toimimista. Isännöinnin ominaispiirteet sekä ammatillisuuden ja asiantuntijuuden vaatimukset tuntuvat olevan paikoin ristiriidassa keskenään. Tietyn asiantuntemuksen hallitseminen työssä tuntuu itsestäänselvyydeltä, jota ei odoteta kyseenalaistettavan. Tärkeää kuitenkin olisi paneutua ammattikunnan itsensä keskuudessa juuri tähän seikkaan, jotta isännöinnin imago voitaisiin lähteä nostamaan.

Haastatteluun osallistuneet isännöitsijät olivat yhtä mieltä siitä, että isännöitsijöiden ammattikunta on hyvin heterogeeninen. Haastatteluissa tuli esille useassa kohtaa, että alalle pyrkii monenlaista



ammattilaista ja se nähtiin kiusallisena ja alan arvostusta syövnä asiana. Asia nähtiin alalla yleisenä ongelmana ja yhtenä syynä alan heikkoon arvostukseen ja maineeseen.

*”Alan imago on epämääräinen, eikä työtä osata arvostaa. ISA auktorisointi ei ole ottanut tuulta alleen sille tarkoitettulla tavalla, eikä sen tarkoitusta ymmärretä taloyhtiöissä. Taloyhtiöt tekevät valinnan isännöinnistä hinnan eikä niinkään tietotaidon perusteella.”*  
Mies 68 v. Isännöitsijänä 30 vuotta.

Tämä voidaan nähdä haastateltujen isännöitsijöiden taholta asiana, että oman ammattikunnan statusta haluttaisiin pitää korkeana, mutta sitä on nykyisellään hankala toteuttaa. Yhtenäinen me-henki ja ammatillisen identiteetin tuoma ammatillinen arvostus omaa työtä kohtaan jäi jollakin tapaa uupumaan tai ne eivät ainakaan tulleet korostetusti esille haastatteluissa.

### **5.2.1 Konservatiivisuus**

Nuoremman polven isännöitsijät näkivät ammattikunnan vanhoillisena. Tausta tälle mielipiteellä löytyy heidän alan sisältä. Mielikuva isännöitsijästä ”pönöttävänä” vanhana herrana elää edelleen vahvasti jopa alan sisällä. Ulkoiset seikat kuten pukeutuminen, kokoustilat ja muut artefaktit nostettiin esille useassa haastattelussa. Osa isännöitsijöistä, etenkin nuoremmista halusi omalla pukeutumisellaan ja käytöksellään osoittaa nuorekkuutta ja helposti lähestyttävyyttä isännöitsijänä. Osa puolestaan halusi nimenomaan tuoda esille omaa arvovaltaansa siistillä ja konservatiivisella pukeutumisella. Isännöitsijöiden keski-ikä koko Suomen mittakaavassa on yli 50 vuotta, joten seuraavan kymmenen vuoden sisällä alalla tapahtunee sukupolvenvaihdos (Isännöintiliitto).

*”Uusi sukupolvi ja uudet vastuunkantaja tuovat mukanaan uusi näkökulmia ja uudistavat työympäristöä, –tapoja ja –välineitä.”* Mies 50 vuotta. Isännöitsijänä 27 vuotta.

### **5.2.2 Palvelualtis asiantuntija**

Isännöitsijän työt koettiin perinteiseksi hallintotyöksi. Isännöinnin ammatin yhteydessä voidaan käyttää Helekorven (1992, 113) mainitsemaa käsitettä ammattisivistys. Ammattisivistys voidaan hänen mukaansa määritellä kokonaisvaltaiseksi osaamiseksi, johon kuuluu teoreettisen ja käytännöllisen tiedon soveltava hallinta ja ymmärtäminen ja sisäistetty ammattietiikka. Ammatillinen sivistys on siis sekä teoriaa että käytäntöä, mutta ne eivät ole erillisiä vaan toisiinsa

sulautuneina ilmenevät osaamisena, ammatillisena hallintana. Jos tieto ja teoria ovat ulkoisessa suhteessa toimintaan, ei siitä ole käytännön hyötyä. (Helekorpi 1992, 113.)

Selvää siis on, että isännöitsijän työ koetaan asiantuntija työksi. Helakorpi (2006, 21) määrittelee asiantuntijuuden olevan enemmän kuin ammattitaito. Asiantuntijalta edellytetään käytännön lisäksi ilmiöiden teoreettista hallintaa ja ymmärrystä. Vain vahvan käytännön ja teorian liiton pohjalta asiantuntijalla on edellytyksiä kehittää työtään, ammattiaan, ammattialaansa sekä lähityöyhteisöään että verkostojaan.

Haastateltavat korostivat yksimielisesti, että isännöintiyritys ja isännöitsijät tuottavat palveluita, ei konkreettista tuotetta. Isännöitsijän tärkeimmäksi tehtäväksi koettiin omaisuuden hoito ja sen ylläpito. Isännöitsijät kokivat haastattelujen perusteella olevan vastuullisia osakkaiden omaisuuden arvон hoidosta ja säilyttämisestä sekä mahdollisesta arvон noususta. Tehtävässä menestyksekkäästi suoriutuminen edellyttää odotusten kenttä –osion vastausten (liite 3) mukaan rehellisyyttä, luotettavuutta, yhteistyökykyä ja -halua, asiakaspalveluhenkisyttä, talousasioiden osaamista, sovittelukykyä sekä korkeaa moraalia.

### **5.2.3 Vastuut ja velvollisuudet**

Isännöintiyritys palveluntuottajana saa asiakkaansa omaisuuden ja varat hoidettavakseen. Tällainen valtuutus vaatii sekä isännöintiyritykseltä että vastuulliselta isännöitsijältä korkeaa vastuullisuutta ja edellyttää molemminpuolista vahvaa luottamusta.

Ruohotie (2005, 33) kirjoittaa aiheeseen muuttuva työelämä liittyen työnjohdollisen vastuun siirtymisestä yksilöllisen vastuun kantamisesta kollektiiviseksi vastuun kantamiseksi. Ruohotien (2005) mukaan ihmiset eivät ole enää riippuvaisia toimenkuvista tai työnjohtajan ohjeista, vaan he työskentelevät yhteistyössä ja yhdessä työtovereiden kanssa määrittelevät mitä he tekevät. Tämän mukaan yksilön menestys riippuu kollektiivisesta menestyksestä ja siksi yksilö kohtalo on sidottu työtovereihin. Yhteistyö edellyttää molemminpuolista luottamusta ja kumppanuutta.

Isännöitsijän ammattitaitoon kuuluu ymmärtää ja mieltää ammatin vastuut ja toimintavaltuudet. Isännöinnin käsikirjan (2011, 28) mukaan isännöitsijän käytännön valta on kussakin asiakassuhteessa omanlaisensa, ja siihen vaikuttavat niin isännöitsijän osaaminen kuin hänen nauttimansa arvostuskin.

Isännöitsijän työ ei ole enää yksilötyötä, vaan työssä korostuu organisaatio-osaaminen. Isännöinti on palvelua, jossa usean hengen työtiimi tuottaa asiakkaan saaman kokonaispalvelun. Menestyäkseen organisaation tulee kiinnittää huomiota yrityksen sisäiseen viestintään ja vuorovaikutukseen.

Asunto-osakeyhtiössä isännöitsijälle jo ammattitaitonsa perusteella muodostuu keskeinen asema yhtiön hallinnon hoidossa, vaikka yhtiön organisaatiossa hallitus on isännöitsijään nähden esimiesasemassa. Voidakseen menestyksellisesti hoitaa tehtävänsä laissa määritellyn juoksevan hallinnon hoitajana isännöitsijän on tunnettava, mitkä ovat hänen oikeutensa, velvollisuutensa ja vastuunsa yhtiön toimitusjohtajana. Samoin kuin tavallisen osakeyhtiön toimitusjohtaja isännöitsijäkin vastaa yhtiön toiminnan tuloksesta, vaikkakin voiton sijasta tulosta mitataan asunto-osakeyhtiössä sen hoitona ja asukkaiden viihtyvyytenä. (Isännöinnin käsikirja 2011)

Tärkeäksi seikaksi Ruohotie (2005) nostaa sen, että organisaation tulee luoda edellytykset sille, että ihmiset oppivat hallitsemaan epävarmuutta ja jatkuvaa muutosta sekä pystyvät kehittymään yhdessä. Kuten aikaisemmin tuli esille isännöintialaa ei voida ulkoistaa Kiinaan, jonka takia ala koetaan turvallisena, mutta kilpailu isännöintitoimistojen välillä pakottaa suoriutumaan tehtävistä kilpailukykyisesti.

### **5.3 Isännöinti professiona**

Durkheim kirjoittaa kirjassaan Sosiaalisesta työnjaosta (1990, 29) ammattikuntien moraalisesta vaikuttamisesta ja sen muodostumisesta. Ryhmä muodostuu, kun yksilöiden tietty määrä huomaa, että heillä on yhteisiä näkemyksiä, etuja ja ammatteja, joita muulla väestöllä ei ole ja näin ollen he tuntevat vetoa toisiaan kohtaan. He etsivät toisensa käsiinsä, luovat suhteita ja ovat keskenään tekemisissä. Siitä seuraa rajallinen ryhmä, jolla on omat ominaispiirteensä.

Durkheimin mukaan ihmisten on mahdotonta elää yhdessä ja olla säännöllisessä kanssakäymisessä keskenään hankkimatta minkäänlaista tunnetta sitä ryhmää kohtaan, jonka he ovat muodostaneet liittymällä yhteen, ilman että he kiintyvät siihen, kantamatta huolta sen intresseistä ja ottamatta sitä lukuun käyttäytymisessään. Durkheim tarkoittaa tämän kiintymisen johonkin yksilön ylittävään olevan juuri kaikkinaisen moraalisen toiminnan lähde.

Isännöitsijät nostivat esille enemmän asioita, joista he olivat ammattikuntana huolissaan eli yhdistävä tekijä haastateltavilla isännöitsijöillä oli epävarmuus oman alan arvostuksesta kuin se, että he olisivat nähneet seikkoja, jotka vahvistavat heidän ammatti-identiteettiään ja koko ammattialan arvostusta. Voidaan jopa kyseenalaistaa isännöitsijöiden itsensä arvostus työtään kohtaan.

Isännöinnin arvostuksen puute nosi esille useassa haastattelussa. Haastateltavien mukaan isännöitsijän työtä ei arvosteta, vaikka työ vaatii asiantuntijuutta ja osaamista. Syyksi tälle esitettiin, että ihmiset eivät ylipääntensä tiedä mitä isännöitsijä tekee. Heidän mukaansa jonkinlaista imagon kohotusta tarvittaisiin alalle. Poikkeavakin mielipide esiintyi.

*”Kun kysytään mitä isännöitsijä tekee, ei osakkaiden tarvitse tietääkään, kyllä isännöinti(toimisto) tietää ja tekee.”* Mies 50 v. Isännöitsijänä 27 vuotta.

Edellinen kommentti antaa ymmärtää isännöitsijän toimivan oman ammattitaitonsa varassa ja osoittaa ehkä tietynlaista ammattiyylpeyttä asioidenhoitotaidosta. Tämä ei kuitenkaan riitä, mikäli ammattikunnan imagoa halutaan nostaa. Lähtökohta arvostukselle täytyy syntyä molemminpuolisesta vuorovaikutuksesta asiakkaan ja palveluntarjoajan kesken.

Positiivisena asiana isännöitsijän työssä suurin osa haastateltavista näki ikä- ja sukupuolisyrynnän puuttumisen alalta.

*”Sukupuolella ei ole kovin suurta merkitystä isännöitsijän ammatissa, ammattitaito puhuu kyllä puolestaan. Jotkut taloyhtiöt haluavat nimenomaan naisisännöitsijän. Naiset ovat heidän mukaansa huolellisempia taloyhtiön asioiden hoidossa.”* Nainen 60 v. Isännöitsijänä 6 vuotta.

Haastateltavat kokivat iän ja elämäkokemuksen poikkeuksetta positiiviseksi asiaksi työssä menestymisessä. Niiden koettiin tuovan mukanaan luotettavuutta ja syvyyttä asioiden hoitamiseen.

Useassa haastattelussa nousi esille isännöitsijöiden järjestäytymättömyys työntekijätasolla. Alalta puuttuu työehtosopimus, eikä minipalkkaa ole. Ylityöt puhuttivat poikkeuksetta joka haastattelussa. Ylitöistä maksettavien korjauksien puuttuminen koettiin asiana, joka oli suuri heikkous alalla ja

haittaa alan houkuttelevuutta. Isännöitsijät kuuluvat työaikalain piiriin, mutta työaikaseuranta on alalla yleisesti heikkoa.

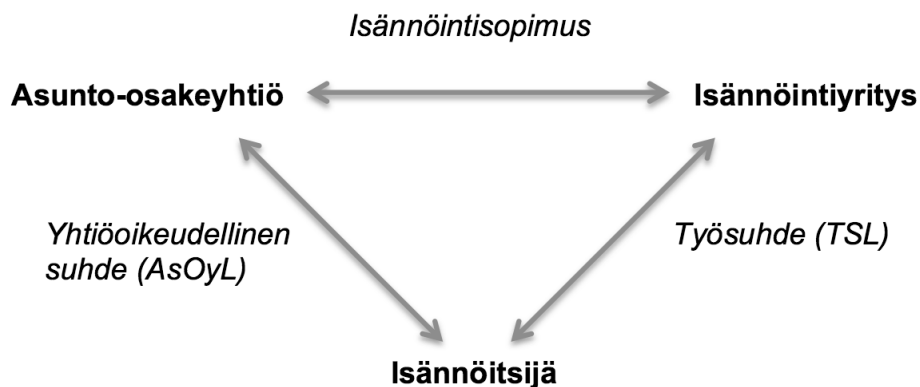
## 6 YHTEENVETO

### 6.1 Isännöitsijän ammatti

#### 6.1.1 Isännöitsijä – asiakaspalvelija vai hallinnoija

Taloyhtiön hallitus valitsee ja erottaa isännöitsijän. Asunto-osakeyhtiö valitsee isännöintiyrityksen tai –yhteisön isännöitsijäksi, mutta sillä tulee olla päävastuullinen isännöitsijä. Isännöintisopimuksessa sovitaan tarkemmin isännöinnin sisällöstä. Hallitus vastaa siitä, että se valitsee taloyhtiölle ammattitaitoisen ja pätevän isännöitsijän. Valintatilanteessa hallituksen on kiinnitettävä huomiota isännöintiyrityksen tai isännöitsijän kokemukseen, koulutukseen, referensseihin, taloudelliseen tilanteeseen, palveluiden ja tuotteiden kuvauksiin sekä hinnoitteluun. Suositeltavaa on myös selvittää taustat, luottotiedot ja luotettavuus. (Hyvä hallintotapa taloyhtiössä 2009, 95.)

Isännöitsijä on yhtiöoikeudellisessa suhteessa asunto-osakeyhtiöön, mikä tarkoittaa sitä, että tähän suhteeseen sovelletaan asunto-osakeyhtiölakia. Samalla isännöitsijä on työsuhteessa isännöintiyritykseen työsopimuslain mukaisesti. Isännöintiyrityksen ja asunto-osakeyhtiön välillä on sopimussuhde (kuvio 3). (Hyvä hallintotapa taloyhtiössä 2009, 99.)



**Kuvio 3.** Isännöitsijän, isännöintiyrityksen ja asunto-osakeyhtiön väliset suhteet. (Hyvä hallintotapa taloyhtiössä 2009, 99)

Isännöintipalveluja tuottava organisaatio on vastuullisessa asemassa toimiessaan laajassa kumppanuusverkostossaan. Isännöintityöhön osallistuvilta vaaditaan korkeaa moraalialia ja etiikkaa,

jotta he pystyvät yhtä aikaa toimimaan lojaalisti edustamaansa isännöintiyhtiötä kohtaan ja hoitamaan asiakkaansa etua yksittäisissä hankkeissa. (Isännöinnin käsikirja 2011, 26.)

Voidakseen tulla valituksi tehtäväänsä asunto-osakeyhtiön isännöitsijän tulee täyttää laissa määrätyt muodolliset vaatimukset: isännöitsijän tulee olla täysi-ikäinen, isännöitsijän tulee hallita itseään ja omaisuuttaan eli hänellä ei voi olla edunvalvojaa eikä hänen toimintakelpoisuutensa voi olla rajoitettu, isännöitsijä ei voi olla konkurssissa, isännöitsijä ei voi olla liiketoimintakiellossa, koska käytännössä liiketoimintakiello estää isännöitsijänä toimimisen (kirjanpito ja talousvastuu), isännöitsijän asuinpaikka tai, jos isännöitsijä on yhteisö, kotipaikan tulee olla Euroopan talousalueella, jollei rekisteriviranomainen myönnä yhtiölle lupaa poiketa tästä. (Arjasmaa & Kaivanto 2011, 55.)

Asunto-osakeyhtiölaki (1599/2009) määrittelee isännöitsijän tehtävät niin, että isännöitsijä huolehtii kiinteistön ja rakennusten pidosta sekä hoitaa yhtiön muuta päivittäistä hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Isännöitsijä vastaa siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty. Lisäksi laissa on mainittu isännöitsijän tehtäväksi isännöitsijäntodistuksen antaminen. Isännöitsijän on annettava hallitukselle ja sen jäsenelle tiedot, jotka ovat tarpeen hallituksen tehtävien hoitamiseksi. Lakiin ei ole määritelty yksityiskohtaisesti isännöitsijän juoksevaan hallintoon sisältyviä tehtäviä. Ne määräytyvät pitkälti taloyhtiön laadun ja laajuuden sekä alalla muodostuneen käytännön mukaisesti.

Isännöitsijän toimenkuvaan normaalisti kuuluvat tehtävät, sekä mahdolliset lisätehtävät on eritelty Isännöintitehtäväluettelossa. Ammattitaitoinen isännöitsijä suorittaa nämä tehtävät Isännöinnin eettistenohjeiden mukaisesti asiakasyhtiön kanssa sopimaansa palkkiota vastaan. Hyvään hallintotapaan kuuluu asunto-osakkeenomistajien tasapuolinen kohtelu, heidän oikeuksien suojeleminen ja osallistumiseen rohkaiseminen, taloyhtiön taloudellisten tietojen oikea-aikainen ja tarkka raportointi sekä johdon ohjaus- ja valvontatehtävät. Hyvä hallintotapa täydentää lakisääteisiä menettelyjä ja toimintatapoja sekä lisää taloyhtiön ennakoitavuutta ja avoimuutta. Hyvän hallintotavan tarkoituksena on selkiyttää ja konkretisoida lainsäädännön määräyksiä ja tuoda suojaa taloyhtiöiden osakkaille. Hyvä hallintotapa on enemmän ja parempaa kuin lainsäädännön edellyttämä minimitaso eri toiminnoissa. (Hyvä hallintotapasuositus taloyhtiöille 2011.)

Asunto-osakeyhtiössä isännöitsijä on aina valittava, jos yhtiöjärjestyksessä niin määrätään. Muussa tapauksessa yhtiökokouksella on valta päättää isännöitsijän ottamisesta yhtiölle. Jos isännöitsijää ei ole, yhtiön hallitus huolehtii kaikista isännöitsijälle kuuluvista tehtävistä. Taloyhtiöitä, kuten

muitakin yhtiöitä, johtavat omistajat, yleensä kiinteistöjen asukkaat ja heidän valitsemansa edustajat eli yhtiön hallitus. Hallituksella ja erityisesti sen puheenjohtajalla sekä isännöitsijällä on keskeinen rooli yhtiön johtamisessa. (Hyvä hallintotapa taloyhtiössä 2009, 119.)

Laissa ei ole toistaiseksi asetettu isännöitsijälle mitään ammatillisia pätevyysvaatimuksia. Ammattitaitoisen hallituksen tulee osata kartoittaa, minkälaista osaamista se yhtiölleen tarvitsee. (Arjasmaa & Kaivanto 2011, 55) Isännöitsijöiden pätevyyttä voidaan arvioida kokemuksen, koulutuksen ja käytännössä osoitetun ammattitaidon perusteella. Kokemuksessa tärkein osoitus on päätoiminen isännöinti erityyppisissä ja kokoisissa kohteissa. Myös muulla työkokemuksella, esimerkiksi työskentely kiinteistöhallinnon, kiinteistötekniikan tai taloushallinnon tehtävissä sekä hallituksissa, on merkitystä. Koulutus ja sen taso vaikuttavat olennaisesti isännöintikohteen hoitamisessa tarvittaviin tietoihin ja taitoihin. (Isännöinnin käsikirja 2011, 38.)

Isännöinti on palveluliiketoimintaa, joka lähtökohtaisesti on kuluttajapalvelua. Palvelun maksavat osakkaat, jotka useimmiten itse asuvat omistamassaan osakkeessa. He siis ostavat itselleen asumispalvelua, jossa isännöitsijä on palveluntuottaja. (Ympäristöministeriön raportti 14/2011.) Isännöintialalla myynti ja markkinointi on vielä varsin vähäistä ja asiakkaat ovat uskollisia, vaikka palvelut eivät toimitakaan. Kilpailuttamisiin toimialalla mennään yleensä vasta silloin, kun osa osakkaista kokee asioiden hoidon olevan huonoa tai kun he eivät koe nimenomaan oman äänensä vaikuttavan tarpeeksi päätöksentekoon. Isännöintiyritys saa uusia asiakkaita useimmin olemassa olevien asiakkaiden kautta lähialueille kiirineen hyvän maineen perusteella. (Isännöinnin käsikirja 2011, 26.)

Asunto-osakelaissa (1599/2009) ei ole asetettu vaatimuksia myöskään isännöitsijän koulutukselle, kokemukselle tai osoitetulle ammattitaidolle. Lain esitöissä (HE 24/2009 ja YmVM 10/2009) korostetaan kuitenkin monessa kohtaa isännöitsijän ammattitaidon merkitystä. Isännöitsijältä vaadittavaa ammatillista osaamista ja käytännön kokemusta koskevia nimenomaisia säännöksiä ei ole otettu lakiin sen vuoksi, että tällaiset vaatimukset on joka tapauksessa otettava huomioon isännöitsijää valittaessa lain isännöitsijän tehtäviä koskevien säännösten perusteella. (Isännöinnin käsikirja, 37.) Taloyhtiön hallituksen vastuulla on yhtiön hallinnan ja toiminnan asianmukainen järjestäminen ja siten myös ammattitaitoisen isännöitsijän valitseminen.

Uutta asunto-osakeyhtiölakia (1599/2009) valmistellessa tuotiin esille isännöitsijän ammattipätevyyteen liittyviä seikkoja. Ammattipätevyyden viranomaisvalvonnalla ei katsottu



olevan yhtä suurta merkitystä kuin esimerkiksi tilintarkastajien ja kiinteistövälittäjien pätevyysvaatimuksilla. Pätevöittävää isännöitsijän ammattitutkintoa ei ole olemassa, joten lainsäädännöllisiä kelpoisuusvaatimuksiakaan ei voida arvioida. Lisäksi maassamme on paljon pieniä asunto-osakeyhtiöitä, joille annettiin mahdollisuus käyttää osakasisännöitsijää tai muuta sivutoimista isännöitsijää. Tulevaisuudessa ammattitaidon merkitys tulee kuitenkin kasvamaan, koska kiinteistöjen kunnossapidolle ja energiatehokkuudelle asetetaan uusia vaatimuksia.

Ympäristöministeriön raportin (14/2011) mukaan muihin eurooppalaisiin maihin verrattuna isännöintialan koulutus on Suomessa melko kattavaa (kuvio 4). Kaikkiaan kymmenessä ammattikorkeakoulussa tarjotaan nimenomaan isännöintialan tehtäviin valmistavia opintokokonaisuuksia osana tradenomin ja insinöörin koulutusohjelmia. Isännöinnin tehtävissä jo toimiva henkilö voi kehittää osaamistaan toimialakohtaisen lisä- ja jatkokoulutuksen kautta. Tärkein lisä- ja täydennyskoulutusta tarjoava toimija on Kiinteistöalan Koulutussäätiö, joka järjestää vuosittain isännöitsijän koulutus- ja tutkinto- (ITS) sekä johtavan ammatti-isännöitsijän koulutus- ja tutkinto-ohjelmia (AIT). Lisäksi isännöintialan tehtävissä hankittu osaaminen voidaan osoittaa ja vahvistaa näyttötutkinnon kautta, isännöintialan ammattitutkinnon (IAT).

Monissa Euroopan maissa isännöintialan koulutus nojaa lähes pelkästään toimialan kattojärjestöjen järjestämään lisäkoulutukseen. Kiinnostava poikkeus tästä on Alankomaat, jossa kiinteistö- ja isännöintialan tehtäviin suoraan johtavaa koulutusta on järjestetty jo pitkään sekä ammattioppilaitoksissa että ammattikorkeakouluissa. Isännöintiliiton teettämän tutkimuksen mukaan koulutuksen kehittäminen Alankomaissa on tukenut toimialan ammattimaistumista ja kehitystä.

		Tutkintoon johtava koulutus		Lisä- ja täydennyskoulutus
Toinen aste		Ammattiopistot		Kiinteistöalan koulutuskeskus
	Perus-tutkinnot	Isännöinnin ammattitutkinto 2 vuotta, 512 aloituspaikkaa		Isännöitsijän koulutus ja tutkinto ITS®, arviolta 80 aloituspaikkaa
	Jatko-tutkinnot	Isännöintialalle suunnattu yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto 1 vuotta, 24 aloituspaikkaa		Johtavan ammattisännöitsijän koulutus ja tutkinto AIT®, arviolta 80 aloituspaikkaa
Korkea-aste		Yliopistot ja korkeakoulut	Ammattikorkeakoulut	
	Perus-tutkinnot	Kiinteistötalouden alempi korkea-koulututkinto, 3–4 vuotta (64 aloituspaikkaa)	Isännöinnin opintokokonaisuudet osana tradenomin, restonomin ja insinöörin AMK-tutkintoa, 3–4 vuotta (649 aloituspaikkaa)	Kiinteistönpidon ja teknisen isännöinnin ja isännöinnin erikoistumisopinnot, 1–2 vuotta, 117 aloituspaikkaa
	Jatko-tutkinnot	Kiinteistötalouden ylempi korkeakoulututkinto, 2–3 vuotta		

**Kuvio 4.** Isännöinnin koulutuspolkuja (Ympäristöministeriön raportti 14/2011).

Suomessa isännöintialan tehtäviin soveltuvaa koulutusta tarjoavien opetusohjelmien koulutusmäärät ovat riittävät myös isännöintialan tulevien tarpeiden täyttämiseen, mutta nykyisen koulutusjärjestelmän haasteena nähdään ennen kaikkea uusien henkilöiden houkutteleva alalle ja näiden perehdyttäminen.

### 6.1.2 Isännöitsijän kompetenssi

Isännöitsijän käsikirjan (2011) mukaan isännöinnin osaaminen muodostuu substanssiosaamisesta ja henkilökohtaisesta osaamisesta. Substanssiosaaminen on lainsäädännön, talouden ja kiinteistön käytön ja ylläpidon tuntemusta. Henkilökohtaisiksi osaamisvaatimuksiksi luetellaan ihmissuhdetaidot, viestintätaidot, projektien ja prosessien hallintakyky sekä verkosto-osaaminen. Huomioitavaa kuitenkin on, että ammattitaitoisten ihmisten työsuoritukset voivat suurestikin poiketa toisistaan riippuen siitä, mitä he pitävät työssään ydintaitoina tai –strategioina ja millaisen merkityssisällön he antavat eri taidoille. (Ruohotie & Honka 2003, 59).

Isännöitsijän rooli on monialainen: asiantuntija, asiakaspalvelija, toimitusjohtaja ja työntekijä. Kommentti Isännöinnin Visio 2020 –tutkimuksessa ilmaisee asian laaja-alaisesti: ”Isännöitsijä on tällä hetkellä joku seuraavista: aputalonmies, postimies, siivoojan valvoja, hallituksen sihteeri ja

juoksupoika, remonttien valvoja, taloyhtiön toimitusjohtaja, kehitys- ja strategiakonsultti, rakennus- ja projektipäällikkö, elinkaarikonsultti tai verkostojohtaja”. Tämä varmasti pitää paikkansa, sillä isännöitsijän ammatti vaatii edellä mainittujen rutiinihommien lisäksi asiakastyön tuntemusta sekä laaja-alaista osaamista taloudellisissa, teknisissä ja juridisissa asioissa.

Eteläpellon ja Vähäsantasen (2006, 27) mukaan työelämän käytännöt osoittavat, että työntekijän käsitykset itsestä suhteessa työhön ja ammattiin ovat entistä tärkeämpiä. Palkkatyö on yhä yrittäjämäisempää, mikä edellyttää yksilöllisesti rakentuvaa ammatillista identiteettiä ja aktiivista toimijuutta. Työntekijältä vaaditaan oman osaamisen tunnistamista, näkyväksi tekemistä ja markkinointia. Eteläpellon ja Vähäsantasen (2006) mukaan tarve tunnistaa, tehdä näkyväksi ja markkinoida omaa osaamistaan ja vahvuuksiaan edellyttää tietoisuutta omasta ammatillisesta identiteetistä ja osaamisesta. Ammatti-identiteetti ei ole valmis kokonaisuus, vaan se on luotava itse (Hänninen 2006, 191).

Isännöitsijöiden Auktorisointiyhdistys ISA ry on isännöitsijöitä ja isännöintiyhteisöjä auktorisoiva ja valvova yhdistys. ISA:n taustalla vaikuttavat Suomen Kiinteistöliitto ry ja Suomen Isännöintiliitto ry. Isännöinnin Auktorisointi ISA ry:n hyvää isännöintitapaa koskevilla eettisillä ohjeilla tuetaan kiinteistöalan kehittymistä. Ohjeilla turvataan isännöintitehtävien riittävän korkeatasoinen hoitaminen, kiinteistönpidon osaamisen lisääntyminen ja alan yleisen arvostuksen kehittyminen. Auktorisoidut isännöintiyritykset ovat sitoutuneet noudattamaan hyvää isännöintitapaa. Ohjeet koskevat yritystä ja kaikkia sen työntekijöitä. Yrityksen tehtävä on huolehtia siitä, että sen työntekijät tuntevat ohjeet ja ovat sitoutuneet noudattamaan niitä.

Yhdistyksen myöntämä ISA-merkintä on todiste siitä, että isännöintiyritys täyttää ISA ry:n asettamat edellytykset ja laatukriteerit, laadunhallinta, johdon vastuu, resurssien hallinta sekä palveluiden toteuttaminen, ISA-auktorisoinnille. ISA edellyttää laadunhallinnan suhteen ISO 9001 –standardin mukaisen laadunhallintaprosessin noudattamista. ISA-isännöintiyhteisöltä vaaditaan ISA ry:n asettaminen toiminnallisten ja laadullisten kriteerien täyttämistä. Det Norske Veritasin toimeksi annetuilla auditoinneilla varmennetaan kriteerin täytyminen ISA-yrityksessä. ISA-auktorisoidut isännöintiyritykset ja Isännöintiliiton jäsenyritykset ovat sitoutuneet isännöinnin eettisiin ohjeisiin ja niihin liittyviin valvonta- ja kurinpitomenettelyihin. Auktorisoitujen isännöintiyritysten toiminnan valvonta tapahtuu vuosi-ilmoituksin, auditoinnein ja tarvittaessa kurinpitomenettelyn avulla. (ISA-yhdistys.)

Isännöinnin käsikirjan (2011) mukaan isännöintityön kolme päätehtävää ovat: yhteistyö hallituksen kanssa, palveluverkoston hyödyntäminen ja kehittäminen sekä luottamus taloyhtiöön ja palveluverkoston. Päätehtävät koostuvat hallinnollisista tehtävistä, kiinteistön sopimusasioista, turvallisuus- ja vakuutusasioista, kiinteistön työntekijöiden työsuhdeasioiden hoitamisesta ja esimiestehtävistä sekä ilmoitusvelvollisuuksista. Näistä tekijöistä muodostuu lähtökohta isännöitsijän ammattitaitoiseen toimintaan. Luottamus ja vuorovaikutus lisäävät myönteistä ammatillista kehitystä ja työn aktiivista kehittämistä eteenpäin.

Isännöitsijän tärkein työkalu on palveluverkosto, jota ilman taloyhtiöiden arkipäiväisiä töitä ei pystytä hoitamaan. Palveluverkosto muodostuu kiinteistöpalveluista sekä remontti- ja korjauspalveluista. Verkoston rakentaminen, hyödyntäminen ja kehittäminen ovat olennainen osa isännöitsijän työtä. Pienien hankkeiden toteutuksessa isännöitsijä voi sopia palveluverkoston kanssa etukäteen sovitun hinnoittelun mukaisesti, mutta suuret hankkeet on aina kilpailutettava. Taloyhtiön halutessa myös pienet hankkeet on kilpailutettava. Määrävälein isännöitsijän tulee kilpailuttaa myös koko palveluverkostoaan. (Isännöinnin käsikirja 2011, 39)

Ympäristöministeriön raportissa (14/2011) isännöitsijöitä pyydettiin kuvaamaan omaa ammattitaitoaan. Keskeiseksi asiaksi isännöitsijät nostivat osaamisensa hallitustyöskentelyssä sekä toimittajaverkoston hallinnassa. Isännöintiä kuvataan lähes BtoB-yrityspalvelun argumentein. Asiakastyötä pidettiin lähinnä työnkuvan hankaloittajana ja resurssien syöjänä. Yhdeksi syyksi tähän pidettiin isännöinnin kiinteähintaista kuukausiveloitusta, joka on usein melko alhainen.

Pystyäkseen hallitsemaan omaa työtään ja työmääräänsä, isännöitsijät kokivat Ympäristöministeriön raportissa (14/2011), että asiakkaat kannattaa pitää mahdollisimman kaukana ja välttää kaikkea mahdollista ylimääräistä viestintää heidän kanssaan. Väite asiakastyöskentelyosaamisesta vaikuttaa hyvin ristiriitaiselta yleiseen käsitykseen työelämäosaamisen määritelmistä. Viitala (2006, 111) toteaa, että erityisesti ratkaiseviksi ovat useimmissa työtehtävissä nousseet sosiaaliset taidot. Työtä, jota voi suorittaa yksin ja riippumattomana muista, ei juuri ole. Oman työn kanavoituminen sisäiselle tai ulkoiselle asiakkaalle on yleensä pitkän vuorovaikutusketjun tulosta. Kärjistäen voi sanoa, että vuorovaikutusprosessit ovat kaiken teknisen osaamisen voiteluainetta. Näyttäisi siltä, että isännöintiala tulisi nostaa esille ja kehittää erityisesti asiakastyöskentelyosaamista.

Alan yleinen ongelma, palvelualltiuden puute näkyy Ympäristöministeriön raportin (14/2011) argumenteissa, joissa asiakkaiden amatööriys tuodaan esille ongelmana. Suuri osa Ympäristöministeriön raporttiin haastatelluista isännöitsijöistä toivoi, että taloyhtiöiden hallitukset koostuisivat ammattilaisista ja että hallitusten kokoukset voitaisiin pitää työaikaan. Monet elättelivät toiveita, että ajan kuluessa asiakaskunta ammattimaistuu. Omaan pro gradu –työhön haastattelemani isännöitsijät ottivat puheeksi kokousajankohdat, mutta asiakkaiden ja osakkaiden hallitustyöskentelytaitoon kukaan ei puuttunut.

Taloyhtiöiden hallitusten ammattilaisuus on kuitenkin raportin (14/2011) mukaan mahdotonta, sillä puolet suomalaisista asuu taloyhtiöiden omistamissa taloissa. Joukkoon mahtuu sekä valveutuneita että asumistottumuksiltaan ja palveluvaateiltaan hankalia asiakkaita. Hankalat asiakkaat ovat tuttu ilmiö kaikilla palvelualoilla, eikä kuluttajaa voida juuri koskaan pitää toiminnan asiantuntijana, ei myöskään isännöinnissä. Ympäristöministeriön raportti (14/2011) esittää isännöitsijän oman profiilin nostamisen keinoksi asiakkaan arvostuksen lisäämisen ja asiakkaan nostamisen kuninkaaksi. Myös asiakkaiden eli asukkaiden ja osakkaiden tulee ymmärtää ja oivaltaa, että isännöintiyritys ei ole virkamies vaan palvelutarjoaja. Asiakkailla itsellään on vastuu ostamansa palvelun laadusta.

### **6.1.3 Isännöinnin professio**

Konttinen (1997) listaa professionaalisen työn tunnusmerkistön nyky-yhteiskunnassa. Työn kohteena on kompleksinen tilanne tai ongelma, jossa on runsaasti ainutkertaisia, hankalasti selvitettäviä tekijöitä. Konttisen mukaan ongelmaa ei voida tehokkaasti käsitellä rutiininomaisin vakioisin menetelmin. Työ perusta on teoreettinen, systemaattinen, abstrakti tieto erikoistuneelta alueelta. Työn toiminta on systemaattisen erikoistuneen tiedon soveltamistoimintaa käytännön ongelmiin. Toiminta sisältää kolme vaihetta: 1) ongelman itsenäinen määrittely erikoistuneen tiedon avulla. 2) Tietoon perustuva työskentely ongelman kanssa. 3) Ongelman tiedollisesta käsittelystä seuraavat toimenpiteet. (Konttinen 1997, 51.)

Tehokas työskentely edellyttää laajaa itsenäisyyttä työn suunnittelua ja järjestelyä myöten. Tiukka sääntely yksityiskohtaisin ohjein ja normein aiheuttaa helposti tehottomuutta. Yhteistyö saman ja nykyisin myös eri alojen asiantuntijoiden kanssa on tärkeää. (Konttinen 1997, 51.) Helekorven (1997, 73) mukaan asiantuntijalta vaaditaan entistä enemmän tiedon hankinnan, tiedon käytön ja tiedon käyttämisen taitoja, kommunikaatio- ja yhteistyötaitoja, kykyä reflektiivisyyteen ja ennen kaikkea kykyä jatkuvaan uuden oppimiseen. Asiantuntijaorganisaatioissa korostetaan

asiantuntemukseen perustuvaa mutkikkaiden ongelmien käsittelyä, uusien ratkaisujen kehittelyä ja toimintavapautta asiantuntemuksen käytössä. (Vanhalakka-Ruoho 2006, 124).

Professiotutkimuksen valossa näyttäisi siltä, ammattien hierarkiassa isännöinnin ammatti ei täytä profession kriteereitä, eikä näin ollen ole saavuttanut professionaalista asemaa. Isännöinnin ammattikunnan auktoriteettina ei toimi perinteiselle professionaalille tunnusomainen peruste kuin tiede vaan pikemminkin säännöt ja menettelytavat. Tilastokeskuksen vuoden 2010 ammattiluokituksen mukaan isännöitsijän ammatti luokitellaan asiantuntijatyöksi. Yleisesti uskotaan, että virallinen asiantuntijatyön määritelmä antaa mahdollisuuden työn arvostuksen nostamiseen yhteiskunnallisessa mittakaavassa. (Eriksson 2002, 41)

## **6.2 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys**

Koska kaikessa tutkimustoiminnassa pyritään välttämään virheitä, yksittäisessä tutkimuksessa on arvioitava tehdyn tutkimuksen luotettavuutta (Tuomi & Sarajärvi 2009, 134). Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa ei ole olemassa minkäänlaisia yksiselitteisiä ohjeita vaan tutkimus arvioidaan kokonaisuutena, jolloin sisäinen johdonmukaisuus (koherenssi) korostuu. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140.) Tuomen ja Sarajärven (2009, 20) mukaan laadullisessa tutkimuksessa ei ole olemassa puhdasta objektiivista tietoa, vaan kaikki tieto on voidaan luokitella subjektiiviseksi, koska tutkija päättää tutkimusasetelmasta oman ymmärryksensä varassa.

Tutkimusmenetelmien luotettavuutta käsitellään yleensä validiteetin ja reliabiliteetin käsittein. Tuomen ja Sarajärven (2009, 136) mukaan näiden käsitteiden käyttöä laadullisessa tutkimuksessa piirissä on kritisoitu siksi, että ne ovat syntyneet määrällisen tutkimuksen piirissä ja vastaavat siten lähinnä määrällisen tutkimuksen tarpeita. Hirsjärvi ym. (2008, 227) mukaan validius laadullisessa tutkimuksessa merkitsee kuvauksen ja siihen liitettyjen selitysten ja tulkintojen yhteensopivuutta. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta tarkastellessa korostuu tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta (Hirsjärvi ym. (2008, 227). Omassa tutkimuksessani olen selvittänyt tutkimuksen toteuttamiseen liittyvät seikat tarkasti sekä kirjoittanut haastattelutuloksiin lainauksia haastattelutilanteista.

Hirsjärven ja Hurmeen (2010, 189) mukaan reliabiliteetti koskee pikemminkin tutkijan toimintaa kuin haastateltavien vastauksia, kuinka käytettävissä oleva aineisto otettu huomioon, onko tiedot litteroitu oikein ja heijastavatko tulokset tutkittavien ajatusmaailmaa. Tutkimukseni haastatteluja en

nauhoittanut vaan tein muistiinpanot haastattelutilanteessa käsin paperille. Nämä muistiinpanot kirjoitin tekstinkäsittelyohjelmalla puhtaaksi heti haastattelujen jälkeen. Nauhurin käyttö olisi varmistanut haastattelutilanteiden taltioimisen ja näin olleen olisin voinut palata autenttisiin haastatteluihin helpommin uudelleen. Muistiinpanojen varassa tehdyissä haastatteluissa on aina se vaara, että jokin asia on kirjoitettu vajavaisesti tai jäänyt kirjoittamatta kokonaan muistiinpanoihin.

Tuomen ja Sarajärven (2009, 125) mukaan laadullisen tutkimuksen tiedonhankintakeino muistuttaa arkielämän vuorovaikutustilannetta, siksi sen etiikkaan ja tutkijan moraaliin tulisi kiinnittää huomiota tutkimuksen eettisyyden osalta. Tuomi ja Sarajärvi muistuttaa, että mitä avoimempi tiedonkeruumenetelmä on, sitä vaikeampi on etukäteen punnita tutkimusasetelman mahdollisia eettisiä ongelmia. Tutkimuksen laatu koskee tutkimuksen eettistä kestävyyttä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 127) ja jatkaa, että laadullinen tutkimus ei välttämättä ole laadukasta tutkimusta. Tutkijan on huolehdittava mm. siitä, että tutkimussuunnitelma on laadukas, että valittu tutkimusasetelma on sopiva ja raportointi hyvin tehty. Oma tutkielmani ei ollut eettisessä mielessä arkaluontoinen. Tutkimukseen osallistuminen oli haastateltaville vapaa-ehtoista. Tutkimusaineiston käsittely ja analysointi tapahtui tutkijan itsensä toimesta.

### **6.3 Jatkotutkimus**

Tutkielmani perusteella jatkotutkimuksen aiheena näkisin isännöintialan asiantuntijuuden kehittämisen. Isännöinnin ammatillisen identiteetin tutkiminen ja osaamisen muodostuminen voisivat avata alan kehittymisen solmukohtia: puuttuuko ammattikunnalta itsetuntoa ja miten saataisiin nostettua ammatillista profilia, joka mahdollisesti auttaisi alan kehityksen eteenpäin viemistä ja ennen kaikkea isännöitsijän ammatin houkuttelevuutta. Ala vaikuttaa tutkimusten mukaan tietyllä tapaa paikalleen jämähtäneeltä. Olemassa oleva teknologia mahdollistaisi monia keinoja palveluiden parantamiseen ja kehittämiseen, mutta jostakin syystä alalla ei ole halua tai kykyä viedä asiaa eteenpäin.

Sitoutuvatko isännöitsijät näkemykseen työstään asiantuntijatyönä vai onko kysymys ainoastaan taloyhtiöiden rutiinien hoitamisesta? Asiakkaan ja isännöitsijän välisen vuorovaikutuksen empiirinen tutkimus voisi nostaa esille asioita, joita pystyttäisiin viemään eteenpäin ja kehittämään alaa molemmiin puolin palvelevalla tavalla. Lähtökohta ajatukselle on tutkielmassa esiin tullut isännöinnin arvostuksen puute, sekä arvostuksen muodostuminen ja löytyminen. Tutkimuksen tuloksia voitaisiin hyödyntää isännöitsijöiden perus- sekä työpaikkakoulutuksessa.

## 7 LOPUKSI

Tutkielman tuloksena isännöitsijän työ ammattina koettiin tämän hetkinen työllisyystilanne huomioon ottaen vakaana ja turvallisena. Työtä ei voida ulkoistaa halvemman työvoiman maihin. Tämä kertoo siitä, että isännöitsijän työ on paikkasidonnaista asiantuntijatyötä – työ on siellä, missä asutaankin. Tästä syystä tutkimukseen osallistuneet isännöitsijät pitivät alaa houkuttelevana ja olivat valmiita suosittelemaan ammattia muillekin. Isännöinnin toimiala on yleisesti ottaen moniin muihin toimialoihin verrattuna lähes suhdanneriippumaton. Taloyhtiöt ja kiinteistöt tarvitsevat palvelunsa yhteiskunnan taloustilanteista ja suhdanteista riippumatta. Tilanne on tähän hetkeen sidonnainen, eikä isännöinti toimialana voi täysin tuodittautua tähän. Alaa koskevien tutkimusten mukaan isännöintialan sanotaan olevan suurten muutosten edessä. Pelkästään kiinteistöjen vanhetessa ja korjaustarpeiden lisääntyessä isännöitsijän ammattitaidolta vaaditaan entistä enemmän osaamista ja vastuuta. On hyvin todennäköistä, että tulevaisuudessa isännöitsijän työnkuva tulee muuttumaan mahdollisten taloyhtiön hallinnon toimintamallien sekä uusien palvelukonseptien muutosten mukana.

Isännöitsijän työn tärkeimmäksi tehtäväksi tutkimukseen osallistuneet isännöitsijät mainitsivat taloyhtiön omaisuuden hoidon ja ylläpidon. Työn haastavuutta pidettiin ammatin parhaimpana puolena. Isännöitsijän ammatti vaatii monipuolista osaamista niin taloudesta, lakiasioista kuin talotekniikastakin. Ammatissa ja työssä menestymiseen vaaditaan isännöitsijältä kompetenssia eli niitä isännöitsijän kykyjä ja ominaisuuksia, jotka vastaavan työnvaatimuksia eli kvalifikaatioita. Työpaikkailmoituksissa eteen tulevia alalla olevia vaatimuksia ammattia kohtaan ovat oma-aloitteellisuus, työhön sitoutuneisuus, palveluhenkisyys, asiakaspalvelutaidot, avoimuus, itsenäisyys, hyvä esiintymis- ja vuorovaikutustaito. Näiden lisäksi isännöitsijältä vaaditaan taloudellista ja teknistä osaamista. Yhä enenevässä määrin hakuvaatimuksissa korostuu teknisen ja kaupallisen alan koulutus, joka tarkoittaa yleensä rakennus- tai kiinteistöpidon insinöörin tutkintoa tai toimitilahallinnon- tai kiinteistötalouden tradenomin tutkintoa. Isännöitsijän henkilökohtaiset ominaisuudet edesauttavat ammatissa menestymistä. Huomiokyky, päättelykyky, ongelmien ratkaisukyky sekä oikeustaju kertovat kyvykkästä työelämäosaajasta tässäkin ammatissa.

Isännöinnin Visio 2020 hankkeeseen liittyvä Odotusten kenttä –kaavio (kuvio 1) kokoaa yhteen asiakaskentältä tulleet odotukset ja isännöintipalveluissa tärkeinä pidetyt asiat. Tutkielmassani lähdin kartoittamaan näiden asioiden merkitystä isännöitsijän näkökulmasta. Tähän pro gradu –



tutkielmaan osallistuneet isännöitsijät pitivät tärkeimpänä isännöitsijän rehellisyyttä, luotettavuutta ja yhteistyökykyä ja –halua (liite 3). Isännöitsijän työssä menestymisen kannalta haastateltavat listasivat innovatiivisuuden, teknisen osaamisen ja läsnäolon näkymisen vähiten merkityksellisiksi. Vastauksien oletetaan olevan subjektiivisia, sillä isännöinti ei ole yksilösuoritus vaan isännöinnin palvelukokonaisuus muodostuu monialaisesta osaamisesta isännöintiyrityksen sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien kesken.

Tulevaisuudessa isännöinnin arvostus ja merkitys tulevat mitä todennäköisimmin kasvamaan jo siitäkin syystä, että asuntojen merkitys sijoituskohteena korostuu entisestään. Jokainen asuntoon sijoittanut henkilö haluaa varmistaa sijoituksensa arvon säilymisen ja tuoton kasvamisen. Kiinteistölehdessä 2/2012 artikkelissa Hypoteekkiyhdistyksen pankinjohtaja Jouni Lehtinen toteaa, että Suomen suurin osakeomistus on asunto-osakkeet. Yksityiset ihmiset omistavat noin 250 000 asuntoa, joiden laskennallinen arvo on 250 miljardin euron luokkaa. Kyse on siis hyvin merkittävästä omaisuudesta. Asunto-osakesijoittamisen Lehtinen näkee turvallisena ja tuottoisana, mutta myös eettisenä sijoitusmuotona, tarjoaahan asuntoon sijoittava vuokralaiselleen kodin. Nämä lähtökohdat varmistavat sen, että isännöintiä tullaan tarvitsemaan jatkossakin ja ammattimaisen isännöinnin merkitys kasvaa sijoitusomaisuuden lisääntyessä.

Haastateltavista isännöitsijöistä nuorempi sukupolvi näki isännöinnin toimintatavat vanhoillisina. Ala kehittyy hitaasti, eikä pysty muuntautumaan nopealla aikavälillä nykypäivän vaatimuksiin houkuttelevana ammattina. Isännöintipalveluun ei ole yhtä suoranaista kaavaa vaan isännöintiyritys luo organisaatiolleen oman kulttuurinsa ja toimintatavan, joka perustuu isännöintiyrityksen arvoihin ja strategiaan. Tästä muodostuu kilpailuvaltti toimialalla. Palvelun ostajat eli tavalliset taloyhtiöt eivät haastattelemini isännöitsijöiden mukaan hallitse vielä kilpailutusta ja palveluiden ostamisen taitoa. Isännöintipalveluiden aktiivinen markkinointi ja myyminen eivät ole myöskään tavanomaista vielä tänä päivänä. Taloyhtiöiden osakkaat ovat pääosin tavallisia ihmisiä, eivätkä he välttämättä vielä ymmärrä isännöinnin merkitystä taloyhtiön arvon säilymisen ja kehittymisen näkökulmasta.

Ammattikunnan kehityksessä on ollut havaittavissa selkeä muutos. Ennen taloyhtiön hallinnosta vastasi joku osakkaista oman työnsä ohella, eikä toiminta ollut näin olleen ammattimaista vaan tehtävä oli eräänlainen luottamustoimi osakkaiden kesken. Seuraava vaihe isännöinnissä oli yhdenmiehen yritykset, joissa isännöitsijä hoiti koko taloyhtiön asiat kirjanpidosta aina saunavuorojen jakoon ja kokouskutsujen postittamiseen. Nykyisin isännöitsijän työn vaatimukset

ovat nousseet teknistymisen ja yleisten vaatimusten myötä. Työ on ammattimaistunut alan asiantuntijayrityksille.

Isännöitsijän ammatillinen ura ei näyttäisi olevan samalla tavalla harkittu ja pitkäkestoinen kuin perinteisten professioiden kuten lääkärin tai opettajan ammattiura. Tähän saakka isännöitsijän uralle on päädytty usein sattumalta, kun eteen on tullut tekijä tai tapahtuma, joka on pakottanut etsimään uusia vaihtoehtoja työelämässä. Isännöitsijän uralle joko jäädään tai yhtä hyvin ammatista voidaan siirtyä muiden alojen palvelukseen. Ammattilehtien artikkeleiden valossa isännöitsijän työssä koetaan usein loppuun palaminen suuren työmäärän ja ajallisten resurssien puutteen vuoksi. Yksittäisen isännöitsijän näkökulmasta voitaisiin arvioida, että sitoutuminen alalle ei ole siinä määrin vahvaa, että asioita haluttaisiin viedä eteenpäin ja kehittää.

Haastatellut isännöitsijät olivat pääosin tyytyväisiä valitsemallaan uralla, eikä heillä ollut suurta tarvetta vaihtaa ammattia. Elämäkokemuksella ja iällä koetaan olevan myönteinen merkitys uralla menestymiselle. Tekijät, jotka tähän vaikuttavat, ovat mitä luultavimmin varmuus ja vakaus vuorovaikutustaidoissa sekä tietotaidon lisääntyminen työuran edetessä. Näyttäisi siltä, että kypsemmällä iällä isännöitsijän uralle päädyttäessä uralla halutaan myös pysyä. Sukupuolella isännöitsijän työssä ei näyttäisi olevan haastattelujeni perusteella merkitystä.

Keskeinen esille noussut asia niin lähdemateriaalina käytetyissä Isännöintiliiton tutkimuksissa kuin tämän tutkielman haastatteluissakin on tarve kehittää isännöinnin ammattikuntaa. Se mitä konkreettisesti pitäisi tehdä ei näyttäisi kukaan vielä tarkalleen tietävän. Tässä pro gradu -tutkielmassa haastateltavat ennemminkin tuodittautuivat vallitsevaan tilanteeseen kuin olisivat aktiivisesti omilla vaikuttamismahdollisuuksillaan olleet konkreettisesti kehittämässä alaa ja omaa työskentelyään tai vaihtoehtoisesti näitä seikkoja ei haluttu tuoda esille tässä yhteydessä. Aika nähtiin usein asioita eteenpäin vievänä voimana sekä usko ja toivo nuoren sukupolven palavasta innosta kehittää isännöintiä parempaan suuntaan. Ammatillisen identiteetin muodostuminen haastattelujen perusteella ei noussut esille tutkielmassa. Yksi syy tähän oli varmasti haastattelijan kykenemättömyys saada irti haastattelukysymyksillä se, miten isännöitsijät tekevät ymmärrettäväksi ammatissaan toimimisen.

Vaikuttaisi siltä, että isännöitsijöiden ammattikunta elää jonkinlaista etsikkovaihetta omaa ammatillista identiteettiä etsien. Työelämä muuttuu koko ajan ja työtehtävät ja nimikkeet sen mukana. Selvää kuitenkin on, että isännöintiala itse ei pysty muutosta päättämään ja tekemään vaan

muutoksen tarve tulee asiakaskunnasta ja heidän tarpeistaan. Ympäristöministeriön raportissa (14/2011) otetaan esille isännöintialan palvelualltiuden puute ja isännöitsijöiden esille nostama asiakkaiden amatööriys. Hallitustyöskentelyn helpottamiseksi isännöitsijät toivoivat hallitusten koostuvan ammattilaisista tai ainakin ajan kuluessa näin tapahtuvan. Näistä edellä mainituista seikoista päätellen isännöitsijöiden ja asiakaskunnan näkemykset eivät näyttäisi täysin kohtaavan. Voidaan siis todeta, että asiakaskuntakaan ei aina tiedä mitä haluaa ja tämä ristiriita todennäköisesti hidastaa myös isännöintialan kehittymahdollisuuksia.

# LÄHTEET

## Kirjalähteet

- Aaltonen, Tapio, Luoma, Mikko & Rautiainen, Raija (2004). Vastuullinen johtaminen. Inhimillistä tuloksen tekoa. Juva: WSOY.
- Airaksinen, Timo & Friman, Mervi (2008). Asiantuntija-ammattien etiikka. HAMKin julkaisuja 10/2008. Hämeenlinna. Hämeen ammattikorkeakoulu.
- Anttila, Juhani & Vakkuri, Jorma (1998). Liiketoiminnan ylivoimaisuus: Miten se kannattaa? Helsinki: Laatukeskus.
- Anttila, Pirkko (2006): Tutkiva toiminta ja ilmaisu, Teos, Tekeminen. Hamina: Akatiimi.
- Arjasmaa, Pekka & Kaivanto, Keijo (2005). Toimiva hallitus. Taloyhtiön hallituksen käsikirja. Jyväskylä: Suomen kiinteistöliitto ry
- Abbott, Andrew (1988): The System of professions: An essay on the division of expert labor. Chicago: The university of Chicago press.
- Durkheim, Émile. Suom. Randell, Seppo (1990): Sosiaalisesta työnjaosta. Jyväskylä: Gummerus.
- Ellström, Per-Erik (2001): The many meaning of occupational competence and qualification. Teoksessa: Nijhof, W.J. & Streumer, J.N. (toim.), Key qualifications in Work and Education. Kluwer Academic Publishers. Dordrecht.
- Eriksson, Susan (2002): Hoitajan asiantuntijuus on aika vankka – sairaanhoidon ammatilliset tulkinnat. Teoksessa: Pirttilä, Ilkka & Eriksson Susan (toim.) Asiantuntijoiden areenat. Jyväskylä: Kopijyvä Oy.
- Eräsaari, Risto (1997): Mistä asiantuntijuus on kotoisin? Teoksessa: Kirjonen, Juhani, Remes, Pirkko & Eteläpelto, Anneli (toim.) Muuttuva asiantuntijuus. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino. 62 – 71.
- Eteläpelto, Anneli (1992). Tulevaisuuden asiantuntijuuden kehittämiseen. Teoksessa: Ekola, Jorma (toim.) Johdatus ammattikorkeakoulukoulupedagogiikkaan. Juva: WSOY.
- Eteläpelto, Anneli & Vähäsantanen, Katja (2006) Ammatillinen identiteetti persoonallisena ja sosiaalisena konstruktiona. Teoksessa Eteläpelto, Anneli & Onnismäa Jussi (toim.) Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Aikuiskasvatuksen 46. Vuosikirja. Vantaa: Dark.
- Freidson, Eliot (1994) Professionalism reborn. Theory, prophecy, and policy. Cambridge. Polity Press.
- Freidson, Eliot (2001) Professionalism. The Third Logic. San Francisco: University of California.
- Grass, Ben, Heino, Jouko, Kaivanto, Keijo & Kulomäki Markku (2009). Hyvä hallintotapa taloyhtiössä. Helsinki: Kiinteistöalan Kustannus Oy

- Haapakorpi, Arja (2000) Nörtti, pomo ja yleismiesjantunen – akateemiset urat ja toimenkuvat. Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskuksen raportteja ja selvityksiä 33/2000. Gummerus Oy.
- Haapakoski, Arja (2002). Suuren ja pienen tarinan välissä – uusien asiantuntijaryhmien ammatillisen tiedon rakentuminen. Teoksessa: Pirttilä, Ilkka & Eriksson Susan (toim.) Asiantuntijoiden areenat. Jyväskylä: Kopijyvä Oy.
- Hanhinen, Taina (2010) Kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän konstruointi. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. Akateeminen väitöskirja. Tampere.
- Hannula, Mika, Kukko, Marianne, Okkonen, Jussi (2003): Osaamisen ja tietämyksen hallinta suomalaisissa suuryrityksissä. Tampere: Tampere University of Technology and University of Tampere.
- Harisalo, Risto & Miettinen, Ensio (2006). Luottamus pääoma. Yrittäjyyden kolmas voima. Tampere: Tampere University Press.
- Helakorpi, Seppo (1992). Ammattikasvatus – Filosofisia ja koulutuspoliittisia perusteita. Juva: WSOY.
- Helakorpi, Seppo & Olkinuora, Anita (1997). Asiantuntijuutta oppimassa. Ammattikorkeakoulupedagogiikkaa. Porvoo: WSOY
- Helakorpi, Seppo (1999). Kouluttajan asiantuntijuus ja sen kehittäminen. Hämeenlinna: Hämeenlinnan Ammattikorkeakoulu. Opettajakorkeakoulun julkaisusarja D:119.
- Helakorpi, Seppo (2006). Koulutuksen kehittävä arviointi. Työkaluja osaamisen johtamiseen. Hämeen ammattikorkeakoulu, Ammatillinen opettajakorkeakoulu.
- Helander, Voitto (1993). Profiilit ja julkisvalta. Helsinki: Valtionhallinnon kehittämiskeskus
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme Helena (2001). Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko, Sajavaara, Paula (2008). Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hänninen, S. (2006). Voimaantumisen kehitysohjelma persoonallisen ja ammatillisen identiteetin tukijana. Teoksessa Eteläpelto, A. & Onnismä, J. (toim.) Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Aikuiskasvatuksen 46. vuosikirja. Vantaa: Dark, 191-217.
- Jaakkola, R. 1995: Työelämän ja koulutuksen käsitteistä. Teoksessa Turpeinen, R. (toim.) 1995: Ammatti- tutkintojen ja näyttökokeiden teoreettisia perusteita. Helsinki, Opetushallitus. 113-127.
- Julkunen, Raija (2008). Uuden työn paradoksit. Keskusteluja 2000-luvun työprosesseista. Tampere: Vastapaino.
- Jäppinen, Leena (2010). Isännöitsijäksi asunto-osakeyhtiöön. Opinnäytetyö. Kymenlaakson ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma/taloushallinto.

- Järvinen, Annikki, Koivisto, Tapio & Poikela, Esa (2000). Oppiminen työssä ja työyhteisössä. Porvoo: WSOY.
- Kaivanto, Keijo, Haarma, Kai, Kangasluoma, Maria & Jaatinen Annika (toimituskunta) (2011) Isännöinnin käsikirja. Helsinki: Kiinteistöalan Kustannus Oy.
- Konttinen, Esa (1989): Harmonian takuumiehiä vai etuoikeuksien monopolisteja? Jyväskylän yliopiston sosiologian laitoksen julkaisuja 45 1989 Jyväskylä: Jyväskylän yliopiston monistuskeskus.
- Konttinen, Esa (1991). Perinteisesti moderniin: professioiden yhteiskunnallinen synty Suomessa. Tampere: Vastapaino.
- Konttinen, Esa (1997). Professionaalinen asiantuntijatyö ja sen haasteet myöhäismodernissa. Teoksessa: Kirjonen, Juhani, Remes, Pirkko & Eteläpelto (toim.) Muuttuva asiantuntijuus. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino. 48 – 60.
- Konttinen, Esa (1998). Profioidien aikakausi? 29 - 47 Teoksessa: Mykkänen Juri & Koskinen Ilpo (toim.) Asiantuntemuksen politiikka. Profioidet ja julkisvalta Suomessa. Helsinki: Yliopistopaino.
- Koskinen, Ilpo & Mykkänen Juri (1998). Johdanto. 1 – 28. Teoksessa: Mykkänen Juri & Koskinen Ilpo (toim.) Asiantuntemuksen politiikka. Profioidet ja julkisvalta Suomessa. Helsinki: Yliopistopaino.
- Lapinoja, Kari-Pekka, Heikkinen, Hannu L. T.(2006): Autonomia ja opettajan ammatillisuus. Teoksessa: Eteläpelto, Anneli & Onnismaa, Jussi (toim.) Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Aikuiskasvatuksen 46. Vuosikirja. Vantaa: Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura. 144 -161.
- Launis. Kirsti & Engeström, Yrjö (1999): Asiantuntijuus muuttuvassa työtoiminnassa. Teoksessa A. Eteläpelto & P. Tynjälä (toim.) Muuttuva asiantuntijuus. Jyväskylän yliopisto, Koulutuksen tutkimuslaitos, 122–133.
- Luukkainen, Olli (2007): Opettajankouluttajan osaamistarpeita. Teoksessa Saari, Seppo & Varis, Teppo (toim.) Ammatillinen kasvu Professional growth. Professori Pekka Ruohotien juhlaKirja. Keuruu: Otava kirjapaino Oy. 155-162.
- MacDonald, Keith, M. (1995): The sociology of the professions. London: Sage Publications.
- Niiniluoto, Ilkka (1999): Johdatus tieteenfilosofiaan. Käsitteen- ja teorianmuodostus. Helsinki: Otava.
- Nordhaug, Odd (1994): Human Capital in Organizations: Competence, Training and Learning. Oslo: Scandinavian University Press.
- Otala, Leenamajja (2008): Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Palukka, Hannele (2003): Johtotähdet. Lennonjohtajien ammatti-identiteetin rakentuminen ryhmähaastatteluissa. Tampereen yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Akateeminen Väitöskirja. Tampere.

- Pirttilä, Ilkka (2002): Mistä asiantuntemuksen sosiologiassa on kyse? Teoksessa: Pirttilä, Ilkka & Eriksson Susan (toim.) Asiantuntijoiden areenat. Jyväskylä: Kopijyvä Oy.
- Polanyi, Michael (1966): The Tacit Dimension. New York: Doubleday & Company Inc.
- Rikkinen, Aino (1996): Ihmisenä ammatissa. Emotionaalisuuden ja moraalien yhteys ammattitaidossa. Helsinki: Opetushallitus.
- Roth, Lassi, Viita, Jussi, Kananen, Juha & Tyvimaa, Tanja (2012) Asumisen palvelut tulevaisuuden isännöinnissä. Tampereen teknillinen yliopisto. Rakennustekniikan laitos. Rakennustuotanto ja -talous. Raportti 13.
- Ruohotie, Pekka & Honka, Juhani (2002) Hyvän elämän edistäminen koulutuksen tavoitteena. Teoksessa: Teoksessa: Juuti, Pauli (toim.) Ethosta etsimässä. Puheenvuoroja johtamisen ja yrittämisen etiikasta. Juva: WS Bookwell Oy.
- Ruohotie, Pekka & Honka, Juhani (2003) Ammatillinen huippuosaaminen. Kompetenssitutkimusten avaama näkökulma huippuosaamiseen, sen kehittämiseen ja johtamiseen. Saarijärvi: Saarijärvi Offset Oy.
- Ruohotie, Pekka (2005) Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Helsinki: WSOY.
- Ruohotie, Pekka (2006) Metakognitiiviset taidot ja ammatillinen kasvu asiantuntijakoulutuksessa. Teoksessa: Eteläpelto, Anneli & Onnismaa, Jussi (toim.) Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Aikuiskasvatuksen 46. Vuosikirja. Vantaa: Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura. 106 - 122.
- Uusi-Rauva, Erkki & Pirjetä, Markku (2002) Ammatin etiikka. Teoksessa: Juuti, Pauli (toim.) Ethosta etsimässä. Puheenvuoroja johtamisen ja yrittämisen etiikasta. Juva: WS Bookwell Oy.
- Vanhalakka-Ruoho, Marjatta (2006) Professionaalisuus – omissa vai muiden käsissä? Teoksessa: Eteläpelto, Anneli & Onnismaa, Jussi (toim.) Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Aikuiskasvatuksen 46. Vuosikirja. Vantaa: Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura. 124 - 135.
- Vertanen, Ilkka (2002) Ammatillinen opettajuus vuonna 2010. Toisen asteen ammatillisen koulutuksen opettajan työn muutokset vuoteen 2010 mennessä. Hämeenlinnan ammattikorkeakoulu.
- Viitala, Riitta (2006) Johda osaamista. Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Otavan kirjapaino.
- Wulff, Suvi-Maaria (2013) "Haluaako isännöitsijä esitellä assjan?": Isännöitsijän asiantuntijuuden rakentuminen yhtiökokouksessa. Helsingin yliopisto. Suomen kielen, suomalais-ugrilaisten ja pohjoismaisten kielten ja kirjallisuksien laitos. Pro gradu -tutkielma.

## **Muut lähteet**

L 22.12.2009/1599 Asunto-osakeyhtiölaki

Isännöinnin Tulevaisuus (2011) Ympäristöministeriön raportteja 14/2011.

Pietilä, Kauko (2008) Journalistiprofession teoria ja käytäntö. Tampereen yliopiston tiedotusopin laitoksen opetusmoniste D49/2008. Tampere.

<http://www.isa-yhdistys.org/isa/> luettu 7.6.2014.

<http://www.isannointiliitto.fi/isannointiliitto/tutkimukset/isannoinninammattilaiset/> / luettu 7.6.2014.

<http://www.isannointiliitto.fi/isannointiliitto/tutkimukset/isannoinninammattilaiset/2014/> luettu 10.9.2014.

<http://www.kiinteistolehti.fi/lehti/lehti/paakkari711> luettu 25.9.2014.

<http://www.kiinteistolehti.fi/lehti/lehti/suomalaiset-omistavat-paljon-vuokra-asuntoja> luettu 3.10.2014

<http://www.taloyhtio.net/attachements/2011-02-09T09-31-039785.pdf> luettu 22.10.2014

<http://terhopursiainen.blogspot.fi/1998/01/kymmenen-uutta-kaskya-nykyajalle-vain.html/> luettu 7.6.2014.

<https://www.tilastokeskus.fi/meta/luokitukset/ammatti/001-2010/3334.html> luettu 29.9.2014.

<http://verkkolehdet.jamk.fi/elo/2013/03/28/tarkastelussa-moniammatillinen-yhteistyö-ja-sen-edellytykset/> luettu 4.9.2014.



## **LIITTEET**

### **Liite 1. Haastattelurunko**

#### **1. Ura isännöitsijänä**

1. Mikä on historiasi isännöitsijänä/ Miten päädyit isännöitsijäksi?
2. Millaisena koet työsi isännöitsijänä tällä hetkellä?
3. Mitä tulevaisuuden suunnitelmia sinulla on uraasi liittyen?

#### **2. Isännöinti ammattikuntana**

1. Mitä piirteitä mielestäsi isännöinti ammattikuntana pitää sisällään
2. Mitkä elementit oikeuttavat ajattelemaan isännöinnin ammattikuntaa professiona?

### 3. Odotusten kenttä.

Isännöintiin tekemän Isännöinnin Visio 2020 tutkimuksen mukaan hallitus odottaa isännöitsijältä seuraavanlaista osaamista.

Merkitse taulukkoon kuinka tärkeäksi koet nämä asiat ja miten ne täyttyvät omalla kohdallasi.

	<b>Merkitys isännöitsijän työssä</b>	<b>Omat taidot</b>
	1 täysin merkityksetön 2 jonkin verran merkitystä 3 neutraali merkitys 4 jossain määrin merkitystä 5 erittäin paljon merkitystä 6 en osaa sanoa	1 en osaa 2 osaan jonkin verran 3 keskitason osaaminen 4 osaan hyvin 5 osaan erittäin hyvin 6 en osaa sanoa
Talousasioiden hallinta		
Tuki ja neuvonta hall. päätöksentekoon		
Aktiivinen tiedottaminen		
Asiakaspalvelu/hallitus		
Yhteistyökyky ja -halu		
Joustavuus työajoissa		
Tekninen osaaminen		
Remontti yms. sopimusten valvonta		
Elinkaariasioiden osaaminen		
Asiakkaan palvelu/osakas/asukas		
Avoimuus		
Sovittelukyky		
PTS/suunnittelun ohjaus		
Tilausprosessin osaaminen		
As oy:n eduista huolehtiminen		
Asiakkaan kuunteleminen		
Rehellisyys		
Innovatiivisuus		
Tehokas ote työhön		
Lain tuntemus		
Rohkeus ja uskallus		
Läsnäolon näkyminen		
Luotettavuus		
Korkea moraali		
Kilpailuttamisosaaminen		
Perehtyminen yhtiöön jne.		
Vastuunotto yhtiön asioista		
Helppo tavoitettavuus		
Vastauksia kysymyksiin		
Kontaktit ammattilaisiin		

### 3. Odotusten kenttä.

Isännöintiliiton tekemän Isännöinnin Visio 2020 tutkimuksen mukaan hallitus odottaa isännöitsijältä seuraavanlaista osaamista.

Merkitse taulukkoon kuinka tärkeäksi koet nämä asiat ja miten ne täyttyvät omalla kohdallasi.

	Merkitys isännöitsijän työssä	Omat taidot	Keskiarvo
	1 täysin merkityksetön 2 jonkin verran merkitystä 3 neutraali merkitys 4 jossain määrin merkitystä 5 erittäin paljon merkitystä 6 en osaa sanoa	1 en osaa 2 osaan jonkin verran 3 keskitason osaaminen 4 osaan hyvin 5 osaan erittäin hyvin 6 en osaa sanoa	
Rehellisyys	4,9	4,9	4,90
Luotettavuus	4,9	4,8	4,85
Yhteistyökyky ja -halu	4,9	4,7	4,80
Asiakaspalvelu/hallitus	4,8	4,3	4,55
Talousasioiden hallinta	4,9	4,1	4,50
Asiakkaan palvelu/osakas/asukas	4,5	4,5	4,50
Sovittelukyky	4,5	4,4	4,45
Korkea moraal	4,5	4,4	4,45
Vastuunotto yhtiön asioista	4,6	4,2	4,40
Avoimuus	4,3	4,5	4,40
Asiakkaan kuunteleminen	4,6	4,2	4,40
As oy:n eduista huolehtiminen	4,8	4,0	4,40
Aktiivinen tiedottaminen	4,5	4,2	4,35
Lain tuntemus	4,6	4,0	4,30
Joustavuus työajoissa	4,4	4,2	4,30
Tuki ja neuvonta hall. päätöksentekoon	4,4	4,1	4,25
Tilausprosessin osaaminen	4,5	3,9	4,20
Helppo tavoitettavuus	4,2	3,9	4,05
Tehokas ote työhön	4,4	3,6	4,00
Rohkeus ja uskallus	4,1	3,9	4,00
Kontaktit ammattilaisiin	4,2	3,8	4,00
Kilpailuttamisosaaminen	4,0	4,0	4,00
Remontti yms. sopimusten valvonta	4,3	3,6	3,95
PTS/suunnittelun ohjaus	4,1	3,8	3,95
Perehtyminen yhtiöön jne.	4,1	3,8	3,95
Elinkaariasioiden osaaminen	4,1	3,6	3,85
Läsnäolon näkyminen	3,8	3,7	3,75
Vastauksia kysymyksiin	3,7	3,7	3,70
Tekninen osaaminen	3,9	3,4	3,65
Innovatiivisuus	3,6	3,5	3,55